



BACHELORARBEIT

Frau
Khai Quan Vo

**Evaluation von Freizeitparks
als touristische Destination
am Beispiel des Europa-Parks**

2017

BACHELORARBEIT

Evaluation von Freizeitparks als touristische Destination am Beispiel des Europa-Parks

Autorin:
Frau Khai Quan Vo

Studiengang:
Business Management

Seminargruppe:
BM14wT1-B

Erstprüfer:
Prof. Dr. Kurt-Ulrich Mayer

Zweitprüfer:
Jörg Scholler

Einreichung:
Nürnberg, 02.06.2017

BACHELOR THESIS

Evaluation of Amusement Parks as a Tourist Destination Using the Example of the Europa-Park

author:

Ms. Khai Quan Vo

course of studies:

Business Management

seminar group:

BM14wT1-B

first examiner:

Prof. Dr. Kurt-Ulrich Mayer

second examiner:

Jörg Scholler

submission:

Nuremberg, 02.06.2017

Bibliografische Angaben

Vo, Khai Quan:

Evaluation von Freizeitparks als touristische Destination am Beispiel des Europa-Parks

Evaluation of Amusement Parks as a Tourist Destination Using the Example of the Europa-Park

47 Seiten, Hochschule Mittweida, University of Applied Sciences,
Fakultät Medien, Bachelorarbeit, 2017

Abstract

Die vorliegende Arbeit beschäftigt sich mit der Evaluation von Freizeitparks als touristische Destination am Beispiel des Europa-Parks. Zur Abhandlung dieses Themas werden zunächst die theoretischen Grundlagen erarbeitet. Anschließend erfolgt die eigentliche Evaluation des Europa-Parks. Hierfür wird zunächst eine SWOT-Analyse durchgeführt. Zusätzlich dazu wird eine Nutzwertanalyse erstellt, um den Europa-Park mit dessen größten Mitbewerbern zu vergleichen. Nach erfolgter Evaluation werden die gewonnenen Erkenntnisse gemeinsam betrachtet und auf Basis dessen Handlungsempfehlungen ausgesprochen. Im Ergebnis wird deutlich, dass der Europa-Park insgesamt gut aufgestellt ist, in manchen Bereichen jedoch noch Verbesserungspotential existiert.

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	V
Abkürzungsverzeichnis	VI
Formelverzeichnis	VII
Abbildungsverzeichnis	VIII
Tabellenverzeichnis	IX
1 Einleitung.....	1
1.1 Ausgangssituation und Problemstellung	1
1.2 Zielsetzung und Aufbau der Arbeit.....	2
2 Grundbegriffe und theoretische Grundlagen	5
2.1 Grundbegriffe	5
2.1.1 Destination.....	5
2.1.2 Destinationsmanagement.....	9
2.1.3 Freizeitpark.....	11
2.2 Theoretische Grundlagen	12
2.2.1 Grundlagen der SWOT-Analyse.....	12
2.2.2 Grundlagen der Nutzwertanalyse	15
2.2.3 Grundlagen zur Durchführung eines Interviews	19
3 Evaluation des Europa-Parks	21
3.1 Evaluation auf Basis der SWOT-Analyse	21
3.1.1 Analyse der internen Umweltfaktoren	21
3.1.2 Analyse der externen Umweltfaktoren	26
3.1.3 Aufstellung der SWOT-Matrix.....	29
3.2 Evaluation auf Basis der Nutzwertanalyse.....	35
3.2.1 Auswahl der Alternativen.....	35
3.2.2 Durchführung der Nutzwertanalyse	37
3.2.3 Interpretation der Nutzwertanalyse	42
3.3 Gemeinsame Ergebnisbetrachtung	43
3.4 Handlungsempfehlungen.....	44
4 Zusammenfassung der Arbeit	46
Literaturverzeichnis	X
Anlagen	XV
Eigenständigkeitserklärung	XIX

Abkürzungsverzeichnis

AR	Augmented Reality
DZT	Deutsche Zentrale für Tourismus
FV	Fremdenverkehr
SWOT	Strenghts, Weaknesses, Opportunities, Threats
TÜV	Technischer Überwachungsverein
VDFU	Verband Deutscher Freizeitparks und Freizeitunternehmen e.V.
VR	Virtual Reality

Formelverzeichnis

Formel 1 - Rangordnungssummenregel zur Bestimmung der optimalen Alternative...	18
Formel 2 - Gewichtungsbedingungen der Auswahlkriterien	41

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1 - Aufbau der Arbeit	3
Abbildung 2 - Touristische Destinationsarten'	6
Abbildung 3 - Destinationsbegriff in Abhängigkeit von Reisedistanz und -zweck	7
Abbildung 4 - Die vier Perspektiven des Destinationsmanagements	9
Abbildung 5 - SWOT-Matrix (Theorie).....	14
Abbildung 6 - SWOT-Strategien (Theorie)	14
Abbildung 7 - Aufbau einer Nutzwertanalyse	16
Abbildung 8 - SWOT-Matrix (Durchführung)	30
Abbildung 9 - SWOT-Strategien (Durchführung).....	32
Abbildung 10 - Aufstellung des Zielprogramms.....	37
Abbildung 11 - Ergebnis der Nutzwertanalyse (graphisch)	42
Abbildung 12 - Erste Seite des Leitfadens	XV
Abbildung 13 - Zweite Seite des Leitfadens	XVI
Abbildung 14 - Ergebnis des Experteninterviews (1)	XVII
Abbildung 15 - Ergebnis des Experteninterviews (2)	XVIII

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1 - Ausschlusskriterien der Nutzwertanalyse.....	39
Tabelle 2 - Zielertragsmatrix der Nutzwertanalyse	40
Tabelle 3 - Zielwertmatrix der Nutzwertnanalyse	40
Tabelle 4 - Gewichtung der Kriterien	41
Tabelle 5 - Ergebnis der Nutzwertanalyse (tabellarisch)	42

1 Einleitung

In diesem Kapitel werden die Ausgangssituation und die daraus resultierende Problemstellung dargelegt. Anschließend werden die Zielsetzung und der Aufbau der Arbeit erörtert.

1.1 Ausgangssituation und Problemstellung

Freizeit hat einen zentralen Stellenwert in unserer Gesellschaft eingenommen, sodass sie für die Mehrheit der Bevölkerung unverzichtbar geworden ist.¹ Hierbei konnten sich Freizeitparks als ein probates Mittel zur Befriedigung des Bedürfnisses nach Freizeit etablieren.²

Bei einer im Jahre 2013 durchgeführten Studie zum Thema Freizeitparks assoziierten 56 Prozent der befragten Teilnehmer Freizeitparks mit gesellschaftlichem Vergnügen (etwa mit Familie und Freunden). Weitere 34 Prozent empfanden den Besuch eines Freizeitparks als ideale Ablenkung vom Alltag. Anhand dieser Ergebnisse wird deutlich, dass Freizeitparks als touristische Destination einen essentiellen Beitrag zur Freizeitgestaltung eines Menschen erbringen können. Beide Werte weisen einen langfristigen Positivtrend auf. Daraus kann geschlossen werden, dass Freizeitparks als touristische Destination zunehmend an Relevanz gewinnen.^{3, 4}

Dieser Trend wird ebenfalls anhand der zunehmenden Anzahl an Freizeitparkbesuchern ersichtlich. Im Jahr 2010 konnten näherungsweise eine Million regelmäßige Freizeitparkbesucher verzeichnet werden. Im Jahre 2016 hingegen waren es bereits circa 1,4 Millionen Besucher.^{5, 6} Dieser Trend kann auf analoger Weise auf den Europa-Park als saisonal bestbesuchter Park Deutschlands übertragen werden. Dessen Besucherzahl

¹ Vgl. (Immerfall & Wasner, 2011, S. 20)

² Vgl. Experteninterview (siehe Anlage), Seite 2, Frage 3

³ Vgl. (BAT Stiftung für Zukunftsfragen (a), 2013)

⁴ Erhebungsdaten: Region: Deutschland; Erhebungszeitraum: 2013; Anzahl der Befragten: 2.034; Alter: ab 14 Jahren; Art der Befragung: Face-to-Face-Interviews.

⁵ Vgl. (VuMA (a), 2016)

⁶ Erhebungsdaten: Region: Deutschland; Erhebungszeitraum: 2013 bis 2016; Alter: ab 14 Jahren; Besondere Eigenschaft: deutschsprachige Bevölkerung; Art der Befragung: Face-to-Face-Interviews.

stieg innerhalb von sechs Jahren (2009 bis 2015) um 1,25 Millionen auf 5,5 Millionen Besucher an.^{7, 8}

Der Europa-Park konnte sich mit großem Abstand zu dessen Mitbewerbern zum Marktführer in Deutschland etablieren. Im Jahre 2014 besuchten mehr als fünf Millionen Reisende den Europa-Park, wodurch dieser seine Marktführerschaft verteidigen konnte.⁹ Dagegen erreichte das Phantasialand als einer der bekanntesten Mitbewerber lediglich eine Besucheranzahl von 1,85 Millionen.^{10, 11}

Der Europa-Park konnte sich über die Jahre stetig weiterentwickeln. Zurzeit erstreckt sich dieser über 95 (bebaute) Hektar, beinhaltet über 100 Attraktionen, verfügt über sechs Stunden Showprogramm pro Tag und besitzt 17 Themenbereiche. Dabei ist jeder Themenbereich (wie etwa der Themenbereich „Portugal“) derart gestaltet, dass der Besucher sich ganz in den jeweiligen Bereich hineinversetzt fühlt.^{12, 13}

Ein Freizeitpark dieser Größenordnung benötigt ein erfolgreiches Managementkonzept einschließlich geeigneter Qualitätskontrollen. Hierzu gehört ebenso die fortwährende Evaluation des Freizeitparks, um die eigene Marktposition zu ermitteln und gegebenenfalls Maßnahmen zur Beibehaltung beziehungsweise zum Ausbau dieser Position zu initiieren. Diese Arbeit beschäftigt sich mit dieser Problemstellung (Evaluation).

1.2 Zielsetzung und Aufbau der Arbeit

Ziel dieser Arbeit ist es, den Europa-Park¹⁴ anhand geeigneter Methoden zu analysieren und diesen (auch im Vergleich zu dessen zwei größten Konkurrenten) als touristische Destination zu evaluieren. Dieses Vorgehen soll so konzipiert sein, dass es anschließend generalisiert und auf andere Destinationen angewandt werden kann.

Im Rahmen dieser Arbeit wird nur der deutsche Freizeitparkmarkt als Grundlage genommen. Weiterhin werden lediglich themenbasierte Freizeitparks berücksichtigt (andere

⁷ Vgl. (AECOM (a), 2016)

⁸ Erhebungsdaten: Region: Deutschland; Erhebungszeitraum: 2009 bis 2015.

⁹ Vgl. (Europa-Park Referatspaket, 2015, S. 3)

¹⁰ Vgl. (AECOM (b), 2016)

¹¹ Erhebungsdaten: Region: Europa; Erhebungszeitraum: 2013 bis 2015.

¹² Vgl. (Europa-Park Referatspaket, 2015, S. 3)

¹³ Vgl. (Kreft vo Byern, Reinwald, & Ebhart, 2015, S. 6)

¹⁴ Es wurde explizit der Europa-Park gewählt, da es sich hierbei um den Marktführer auf dem deutschen Markt handelt.

Destinationen wie etwa Landesgartenshows oder Tiergärten werden also nicht betrachtet).

Um das oben genannte Ziel zu erreichen, wird eine systematische Vorgehensweise gewählt, welche sich im Aufbau dieser Arbeit widerspiegelt (vgl. Abbildung 1).

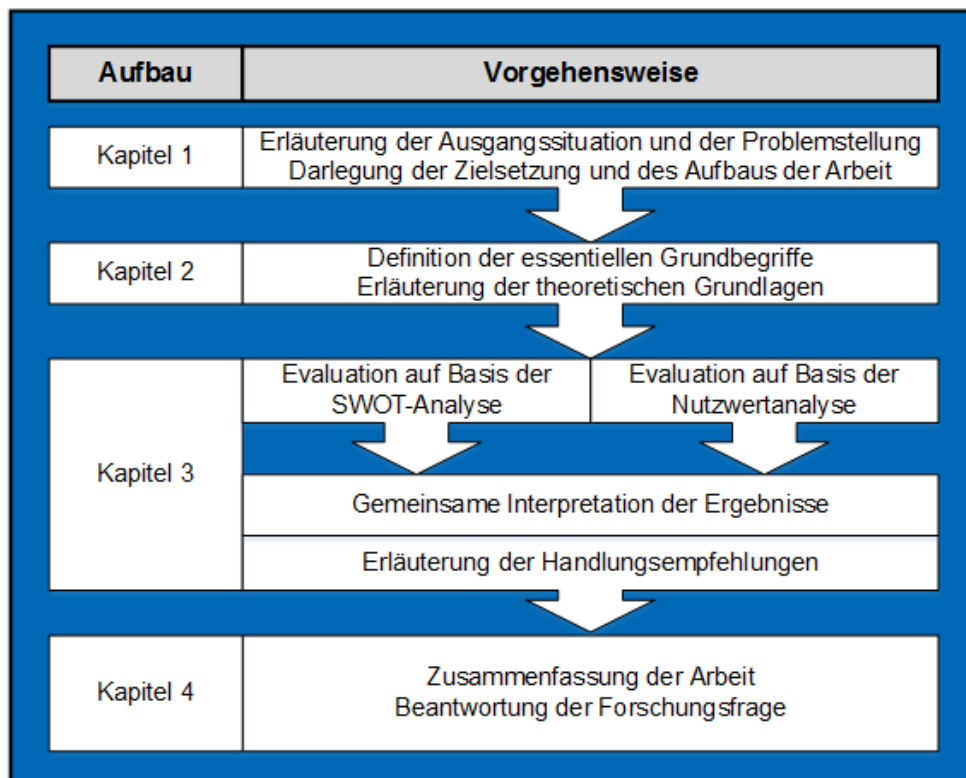


Abbildung 1 - Aufbau der Arbeit

In Kapitel 1 wird an das Thema der Arbeit herangeführt, indem dessen Bedeutung aufgezeigt sowie die konkrete Problemstellung dieser Arbeit erläutert wird. Nachdem die Problemstellung erörtert wurde, wird der sich daraus ergebende Handlungsbedarf abgeleitet und auf Basis dessen die Zielsetzung dieser Arbeit definiert.

In Kapitel 2 wird der theoretische Rahmen zum Verständnis dieser Arbeit dargelegt. Hierbei werden zunächst die elementaren Begriffe definiert und erörtert. Anschließend werden die theoretischen Grundlagen zum Verständnis dieser Arbeit erläutert.

In Kapitel 3 wird die Evaluation des Europa-Parks erörtert. Hierbei wird zunächst die Evaluation auf Basis einer SWOT-Analyse durchgeführt. Diese Analyse mündet in einer SWOT-Matrix, welche die Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken des Europa-Parks auf kompakte Weise darstellt. Als Ergänzung zur SWOT-Analyse als nichtformalisierte Evaluationsmethode wird zusätzlich eine Nutzwertanalyse als formalisiertes Bewer-

tungsverfahren durchgeführt, welche den Europa-Park mit den zwei größten Mitbewerbern vergleicht. Anschließend werden die daraus gewonnenen Erkenntnisse zusammengefasst und gemeinsam interpretiert. Im Anschluss dessen werden Handlungsempfehlungen ausgesprochen.

In Kapitel 4 werden die zentralen Erkenntnisse dieser Arbeit zusammengefasst. Zudem wird die Forschungsfrage beantwortet.

2 Grundbegriffe und theoretische Grundlagen

In diesem Kapitel wird der theoretische Rahmen zum Verständnis dieser Arbeit aufbereitet. Im ersten Abschnitt werden die elementaren Grundbegriffe definiert und erläutert. Im zweiten Abschnitt werden die notwendigen theoretischen Grundlagen erörtert.

2.1 Grundbegriffe

In diesen Abschnitt wird zunächst der Begriff Destination definiert und erläutert. Anschließend wird der darauf aufbauende Begriff Destinationsmanagement bestimmt und dargestellt. Weiterhin wird der Begriff Freizeitpark definiert.

2.1.1 Destination

Touristische Ziele eines Reisenden werden im Allgemeinen als (touristische) Destination bezeichnet. Konkret handelt es sich bei einer Destination um eine geographische, landschaftliche, soziokulturelle oder auch organisatorische Einheit mit ihren Attraktionen, für die sich Touristen interessieren.¹⁵ Eine Destination erfüllt alle essentiellen Voraussetzungen zur angemessenen Beherbergung, Verpflegung, Unterhaltung und Beschäftigung eines Touristen.¹⁶ Da der Europa-Park diese Voraussetzungen erfüllt, stellt dieser nach dieser Definition eine touristische Destination dar.

Aus der obigen Definition wird ersichtlich, dass zahlreiche Destinationsarten existieren. In der Literatur werden diverse Ansätze zur Systematisierung der vielfältigen Destinationsarten beschrieben. Eine solche Vorgehensweise erläutert auch Bernecker. Konkret erörtert er einen Ansatz, mit welchem Destinationen anhand vier verschiedener Aspekte betrachtet (vgl. Abbildung 2) und anhand dessen genauer klassifiziert werden können.

¹⁵ Vgl. (Freyer, 2011, S. 258)

¹⁶ Vgl. (Bieger, 2010, S. 124)

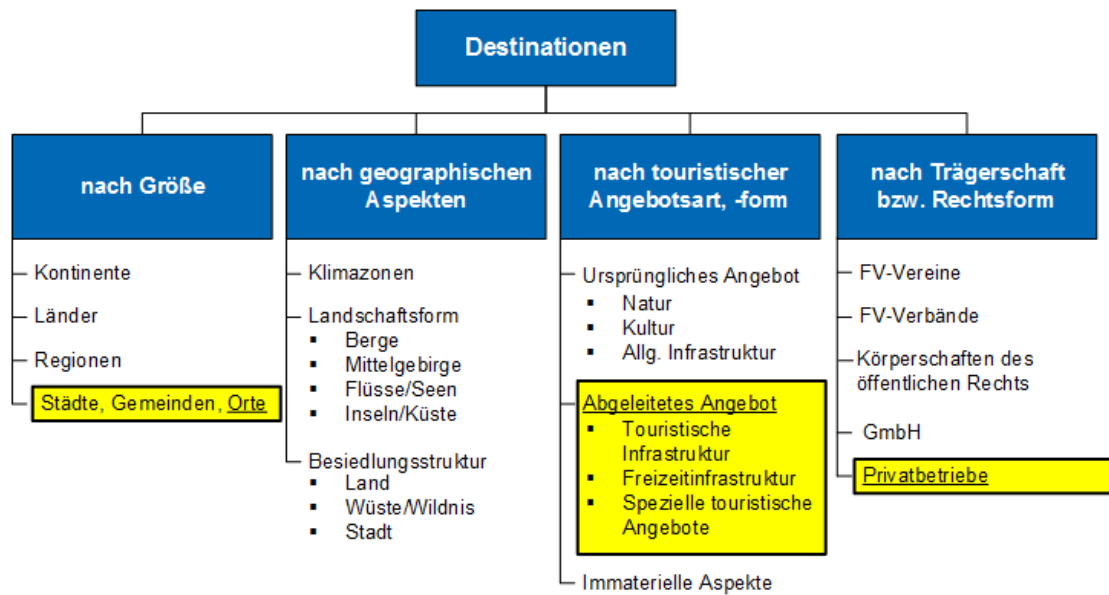


Abbildung 2 - Touristische Destinationsarten^{17, 18}

Wie in Abbildung 2 ersichtlich, können Destinationen anhand der Dimensionen Größe, geographische Aspekte, touristische Angebotsart oder –form sowie Trägerschaft beziehungsweise Rechtsform systematisch klassifiziert werden. Je nach Destination ist eine Eingruppierung in bestimmte Dimensionen mehr oder weniger sinnvoll. Folgend werden die jeweiligen Eingruppierungsklassen genauer erläutert. Gleichzeitig wird die Destinationsart des Europa-Parks bestimmt.¹⁹

- **Größe von Destinationen:** Unter dieser Eingruppierungsklasse werden die (politisch-) geographischen Linien eines Reiseziels verstanden. Diese Grenzen können etwa Kontinente, Städte oder (wie im Falle des Europa-Parks) Orte sein. Grundsätzlich ist die Größe einer Destination stets vom Bedürfnis beziehungsweise Reisezweck des Touristen und der Reisedistanz abhängig (vgl. Abbildung 3 zur Veranschaulichung).

¹⁷ In Anlehnung an (Bernecker, 1956, S. 95 f.)

¹⁸ FV steht hierbei für Fremdenverkehr.

¹⁹ Die Eingruppierung des Europa-Parks in der Abbildung wird anhand des gelben Kastens dargestellt.

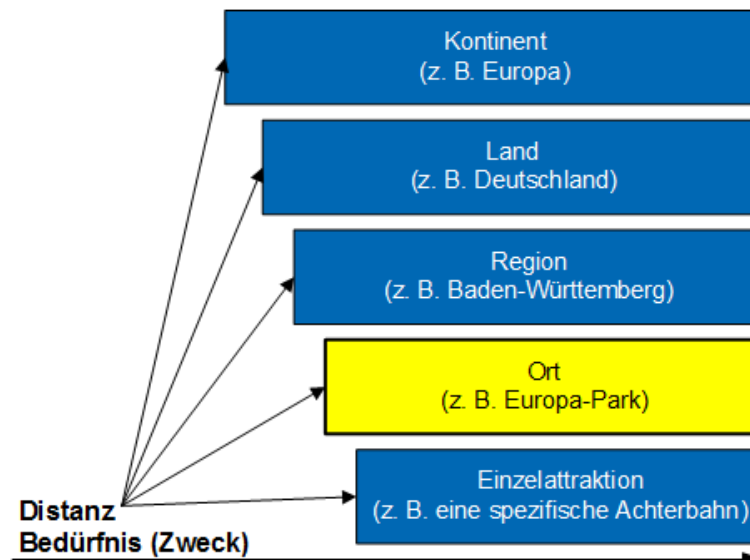


Abbildung 3 - Destinationsbegriff in Abhängigkeit von Reisedistanz und -zweck²⁰

In der Regel ist eine Destination umso umfassender beziehungsweise unpräziser, je größer die zurückzulegende Reisedistanz ist. So wird eine Person aus Vietnam Deutschland eher als Teil einer Europareise ansteuern (die Destination ist also der Kontinent). Umgekehrt wird eine Person, die ihren Urlaub im eigenen Land verbringt (z. B. Deutschland) seine Destination deutlich präziser eingrenzen können (etwa Berlin).²¹

Die oben erläuterte Korrelation ist jedoch nicht allgemeingültig. So kann etwa der Besuch des Europa-Parks einen so bedeutenden Reisezweck darstellen, dass Touristen aus fremden Ländern diesen konkret ansteuern. Hieraus wird ersichtlich, dass auch der Reisezweck die Destinationsgröße maßgeblich beeinflussen kann. Generell gilt: Je spezifischer der Reisezweck, desto räumlich eingegrenzter ist die Destination.²²

- **Geographische Aspekte von Destinationen:** Bei dieser Eingruppierungs-kategorie werden die geographisch prägnanten Gegebenheiten einer Destination zur Grundlage genommen. Typische Gegebenheiten sind etwa Klimazonen,

²⁰ In Anlehnung an (Freyer, 2011, S. 267)

²¹ Vgl. (Steinecke, 2013, S. 15)

²² Vgl. ebenda.

Landschaftsformen wie Inseln, Flüsse oder Berge sowie verschiedene Besiedlungsstrukturen.²³

- **Touristische Angebotsart und –form von Destinationen:** Eine Destination verfügt über mehrere Attraktionspunkte, welche eine Destination als solche kennzeichnen.²⁴ Attraktionspunkte lassen sich in drei Kategorien unterteilen: Dem ursprünglichen Angebot, dem abgeleiteten Angebot sowie den immateriellen Aspekten. Unter dem ursprünglichen Angebot werden die natürlich gegebenen Bedingungen wie etwa Natur, Kultur, Geschichte oder Infrastruktur verstanden. Dem abgeleiteten Angebot werden touristische Einrichtungen (wie etwa der Europa-Park) zugeordnet. Immaterielle Aspekte (wie etwa das Image oder die Attraktivität) können eine Destination zusätzlich charakterisieren.²⁵
- **Trägerschaft und Rechtsform von Destinationen:** Diese Charakterisierung ist ausschlaggebend für die Gestaltung und Vermarktung einer Destination. Konkret gilt es zwischen privaten (wie etwa dem Europa-Park) und öffentlichen Destinationen (wie etwa Städte oder Regionen) zu unterscheiden.²⁶ Der Hauptunterschied liegt hierbei in der Gestaltung der touristischen Leistungen. Private Destination erstellen diese ausschließlich eigenständig, wohingegen bei öffentlichen Destinationen in der Regel mehrere Betriebe beteiligt sind (wie etwa beim Nürnberger Christkindlesmarkt).²⁷

Nach den obigen Charakterisierungsdimensionen kann der Europa-Park wie folgt klassifiziert werden:

1. Größe der Destination: Ort.
2. Touristische Angebotsart: Abgeleitetes Angebot.
3. Trägerschaft: Privatbetrieb.

²³ Vgl. (Freyer, 2011, S. 268)

²⁴ Vgl. (Bieger, 2010, S. 125 ff.)

²⁵ Vgl. (Freyer, 2011, S. 268)

²⁶ Vgl. ebenda.

²⁷ Vgl. (Steinecke, 2013, S. 15)

2.1.2 Destinationsmanagement

Eine wie im Abschnitt 2.1.1 definierte Destination benötigt ein zugrundeliegendes Destinationsmanagement, um den langfristigen Erfolg einer solchen abzusichern. Hierbei gilt es, zwischen operativem und strategischem Management zu unterscheiden. Das strategische Management dient zur wettbewerbsorientierten und nachhaltigen Steuerung einer Destination. Das operative Management hingegen sichert das (operative) Funktionieren.²⁸ Zur Präzisierung der Begriffe kann Abbildung 4 hinzugezogen werden.

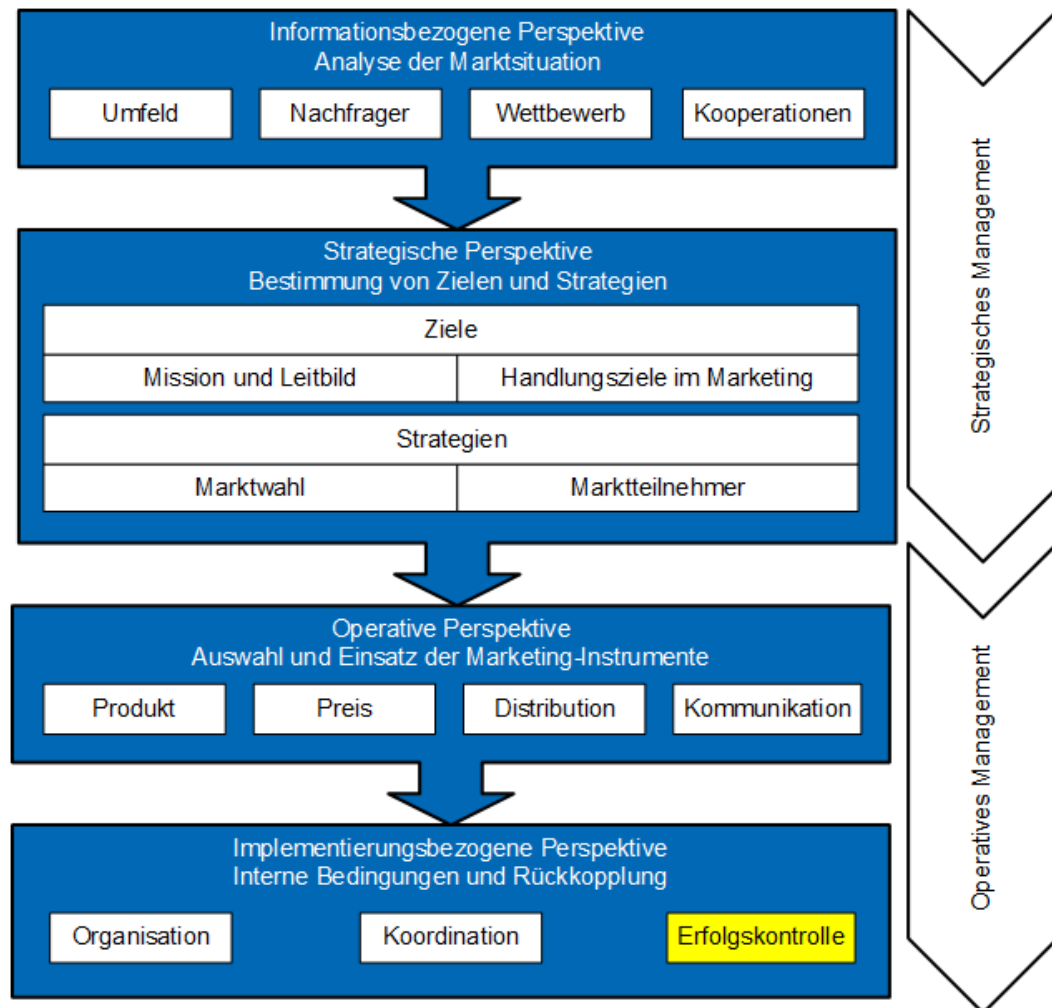


Abbildung 4 - Die vier Perspektiven des Destinationsmanagements²⁹

²⁸ Vgl. (Steinecke, 2013, S. 59)

²⁹ In Anlehnung an ebenda, S. 60.

Wie in Abbildung 4 ersichtlich, lassen sich die zentralen Aufgaben des Destinationsmanagements in vier Perspektiven unterordnen, wobei zwei Perspektiven dem strategischen und zwei weitere dem operativen Management zuzuordnen sind. Folgend werden diese Perspektiven näher erläutert.³⁰

Strategisches Management:

1. Informationsbezogene Perspektive: In dieser Perspektive wird die aktuelle Marktsituation der Destination analysiert. Dies beinhaltet unter anderem die Zielgruppendefinition sowie die Analyse des Wettbewerbs und der eigenen Position auf dem Markt.
2. Strategische Perspektive: Die Ergebnisse aus der informationsbezogenen Perspektive dienen nun als Basis zur Festlegung der Ziele (und davon abgeleitet die Mission sowie das Leitbild und die Handlungsziele im Marketing) und Strategien (inklusive Wahl des zu erobernden Marktes sowie Strategien zum Umgang mit Marktteilnehmern).

Operatives Management:

3. Operative Perspektive: Diese Perspektive stellt den Übergang vom strategischen zum operativem Management dar. In dieser Perspektive wird die erarbeitete Strategie umgesetzt, um die definierten Ziele zu erreichen. Hierfür wird ein Marketing-Mix (bestehend aus den vier Dimensionen Produkt-, Preis-, Distributions- und Vertriebspolitik) geplant und durchgeführt.
4. Implementierungsbezogene Perspektive: Diese Perspektive organisiert und koordiniert die Maßnahmen aus den vorhergehenden Perspektiven. Weiterhin kontrolliert diese den Erfolg der vorherigen Maßnahmen (entwickelt sich die Destination wie gewünscht?). Der Punkt der Erfolgskontrolle ist für diese Arbeit besonders relevant, da eine Evaluation ein wirksames Instrument zur Erfolgskontrolle ist und die vorliegende Arbeit sich mit dieser Thematik (Evaluation von Destinationen) beschäftigt.³¹

³⁰ Vgl. (Steinecke, 2013, S. 59 ff.)

³¹ Dementsprechend ist dieser Punkt in Abbildung 4 besonders hervorgehoben.

2.1.3 Freizeitpark

Der Begriff des Freizeitparks ist vielfältig definiert. Eine in der Literatur gängige Definition liefert Rossmann. Nach diesem sind Freizeitparks abgegrenzte Flächen beziehungsweise Räume mit natürlichen und künstlich geschaffenen Freizeitangeboten. Dabei sind diese Freizeitelemente zu einer verwaltungs- und vermarktungsrechtlich organisatorischen Einheit zusammengefasst und fordern das aktive Handeln der Besucher bei ihrer individuellen Freizeitgestaltung ein.³²

Es existieren definierte Mindestgrößen für Freizeitparks, um diese von gastronomischen Betrieben mit Kinderspielgeräten abzugrenzen.³³ So muss eine Freizeitanlage eine Fläche von mindestens zehn Hektar und/oder eine jährliche Besucherzahl von mindestens 100.000 Personen vorweisen.³⁴

Wie bereits erwähnt sind Freizeitparks divers definiert, allerdings weisen alle Freizeitparks einige gemeinsame Merkmale auf:³⁵

- Kommerzielle Vergnügungseinrichtung.
- Angebot an Fahrgeschäften, Shows, Shops, Gastronomie und Spielgeräte.
- Großer stationärer Standort.
- Besucherintensiv.
- Pauschaler Eintrittspreis.
- Auf Tagesbesucher oder Kurzurlauber ausgerichtet.

Trotz eines gemeinsamen Kerns weisen bestimmte Parks andere Spezifika auf. So können Freizeitparks in drei Typen kategorisiert werden: Themenparks (wie etwa der Europa-Park), Erlebnisparks sowie Sportparks.³⁶ Diese Aufteilung resultiert aus fünf typischen, konstitutiven Merkmalen:³⁷

³² Vgl. (Rossmann, 2013, S. 126)

³³ Vgl. (Scherrieb, 1998, S. 679)

³⁴ Vgl. (Konrath, 1999, S. 45)

³⁵ Vgl. (Steinecke, 2009, S. 63)

³⁶ Vgl. (Rossmann, 2013, S. 126)

³⁷ Vgl. ebenda, S. 129 f.

1. Strategische Intention: Psychische oder physische Aktivierung.
2. Operative Intention: Sensorische Aktivierung (kognitiv, mental, affektiv).
3. Taktische Intention: Angestrebter Erlebnischarakter (Action, Wissen, Natur).
4. Architektonische Merkmale.
5. Inhaltliche Merkmale: Attraktionen.

Der Europa-Park kann als eine Mischung aus einem Erlebnis- und Themenpark typisiert werden, da es den Besucher sowohl psychisch als auch physisch sowie affektiv und omnisensorisch aktiviert. Der Europa-Park bietet den Besuchern einen differenzierten Erlebnischarakter und weist diverse Attraktionen (Shows, Achterbahnen) auf.

2.2 Theoretische Grundlagen

In diesem Abschnitt werden die notwendigen theoretischen Grundlagen zum Verständnis dieser Arbeit erläutert. Hierbei wird zunächst auf die Grundlagen der SWOT-Analyse und der Nutzwertanalyse eingegangen und aufgezeigt, wie diese als Evaluationsmethoden eingesetzt werden können. Da im Rahmen dieser Arbeit ein Experteninterview durchgeführt wird, werden die theoretischen Grundlagen zur Gestaltung eines solchen ebenfalls erörtert.

2.2.1 Grundlagen der SWOT-Analyse

Unter einer SWOT-Analyse (wobei SWOT für Strengths, Weaknesses, Opportunities und Threats steht) wird ein Managementwerkzeug³⁸ verstanden, welches die strategische Situation einer Organisation³⁹ auf kompakter und übersichtlicher Weise illustriert.⁴⁰

³⁸ Vgl. (Umbach, 2014, S. 229)

³⁹ Dies können neben Unternehmen auch andere Organisationen wie etwa öffentliche Verwaltungen sein.

⁴⁰ Vgl. (Kutz, 2000, S. 41 f.)

Anhand des Ergebnisses der SWOT-Analyse kann eine Organisation die internen Stärken (**Strenghts**) und Schwächen (**Weaknesses**) sowie die externen Chancen (**Opportunities**) und Risiken (**Threats**) der Produkte beziehungsweise Dienstleistungen erkennen, um konstruktiv an diesen zu arbeiten und Strategien zu entwickeln.⁴¹

Verfahren: Die Erstellung einer aussagekräftigen SWOT-Analyse kann in drei Phasen untergliedert werden. Diese werden folgend erläutert:

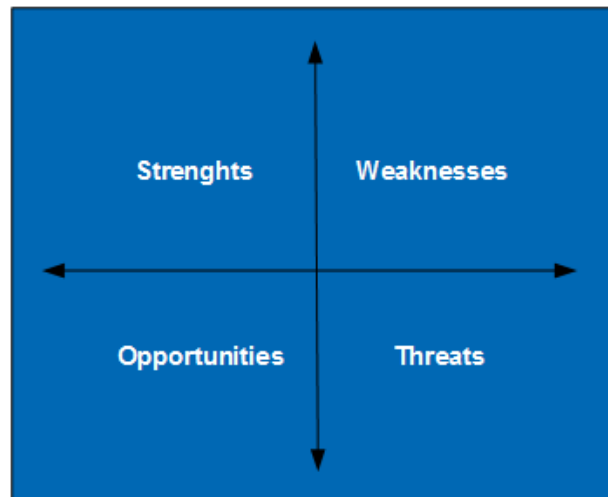
- **Interne Umweltanalyse:** Zur Bestimmung der Stärken und Schwächen einer Organisation wird eine interne Umweltanalyse (auch: Analyse der Mikroumgebung) durchgeführt.⁴² Wie aus dem Begriff hervorgeht, werden bei dieser Analyse organisationsinterne Kriterien betrachtet. Dies können Kriterien wie Bekanntheitsgrad, Kundenzufriedenheit oder -typen sein.⁴³
- **Externe Umweltanalyse:** Zur Bestimmung der Chancen und Risiken einer Organisation wird eine externe Umweltanalyse (auch: Analyse der Makroumgebung) durchgeführt. Bei der externen Analyse werden im Besonderen äußere Einflüsse (wie politische oder technische Entwicklungen) oder Trends (wie Modetrends oder Reisetrends) berücksichtigt.⁴⁴
- **Darstellung als SWOT-Matrix:** Nachdem die vorher genannten Analysen durchgeführt wurden, können die Ergebnisse in einer SWOT-Matrix visualisiert werden (vgl. Abbildung 5).

⁴¹ Vgl. (Straub, 2015, S. 105)

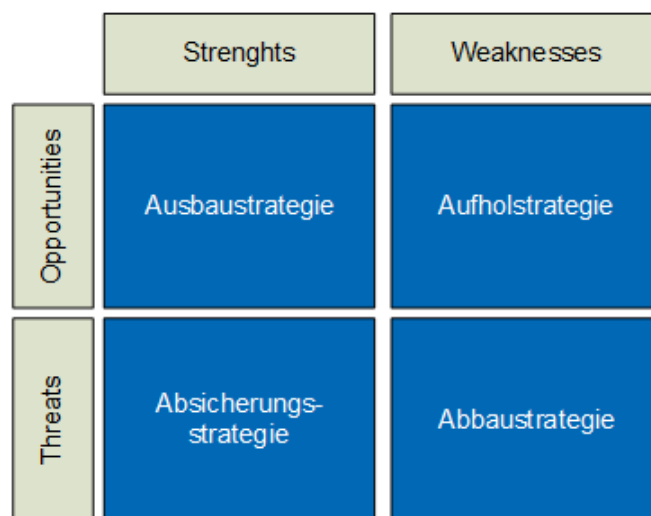
⁴² Vgl. ebenda, S. 106.

⁴³ Vgl. (Aumayr, 2006, S. 246)

⁴⁴ Vgl. (Straub, 2015, S. 105)

Abbildung 5 - SWOT-Matrix (Theorie)⁴⁵

Eine solche Darstellung hat den Vorteil, dass die Sachverhalte und Zusammenhänge anschaulich dargestellt werden, was der Unternehmensblindheit entgegenwirken kann. Weiterhin zeigt es unverzüglich, in welchen Bereichen Handlungsbedarf besteht.⁴⁶ So existieren nach Synthese der Ergebnisse vier mögliche Strategieoptionen (siehe Abbildung 6).⁴⁷

Abbildung 6 - SWOT-Strategien (Theorie)⁴⁸

⁴⁵ In Anlehnung an (Umbach, 2014, S. 229)

⁴⁶ Vgl. ebenda, S. 230.

⁴⁷ Vgl. (Kutz, 2000, S. 41)

⁴⁸ in Anlehnung an ebenda, S. 42.

1. **Ausbaustrategie:** Es besteht ein Stärke-Chancen-Szenario, was bedeutet, dass die eigenen Stärken genutzt werden können, um die Chancen zu realisieren.
2. **Aufholstrategie:** Bei dieser Strategie werden Schwächen durch die Chancen auf dem Markt abgebaut, um den Unterschied zu den Mitbewerbern aufzuholen.
3. **Absicherungsstrategie:** Diese versucht, aufkommende Risiken durch eigene Stärken entgegenzuwirken.
4. **Abbaustrategie:** Besteht ein Risiko und das Unternehmen hat in diesem Geschäftsbereich Schwächen, so sollen die bisher dafür verwendeten Ressourcen anderweitig verteilt werden.

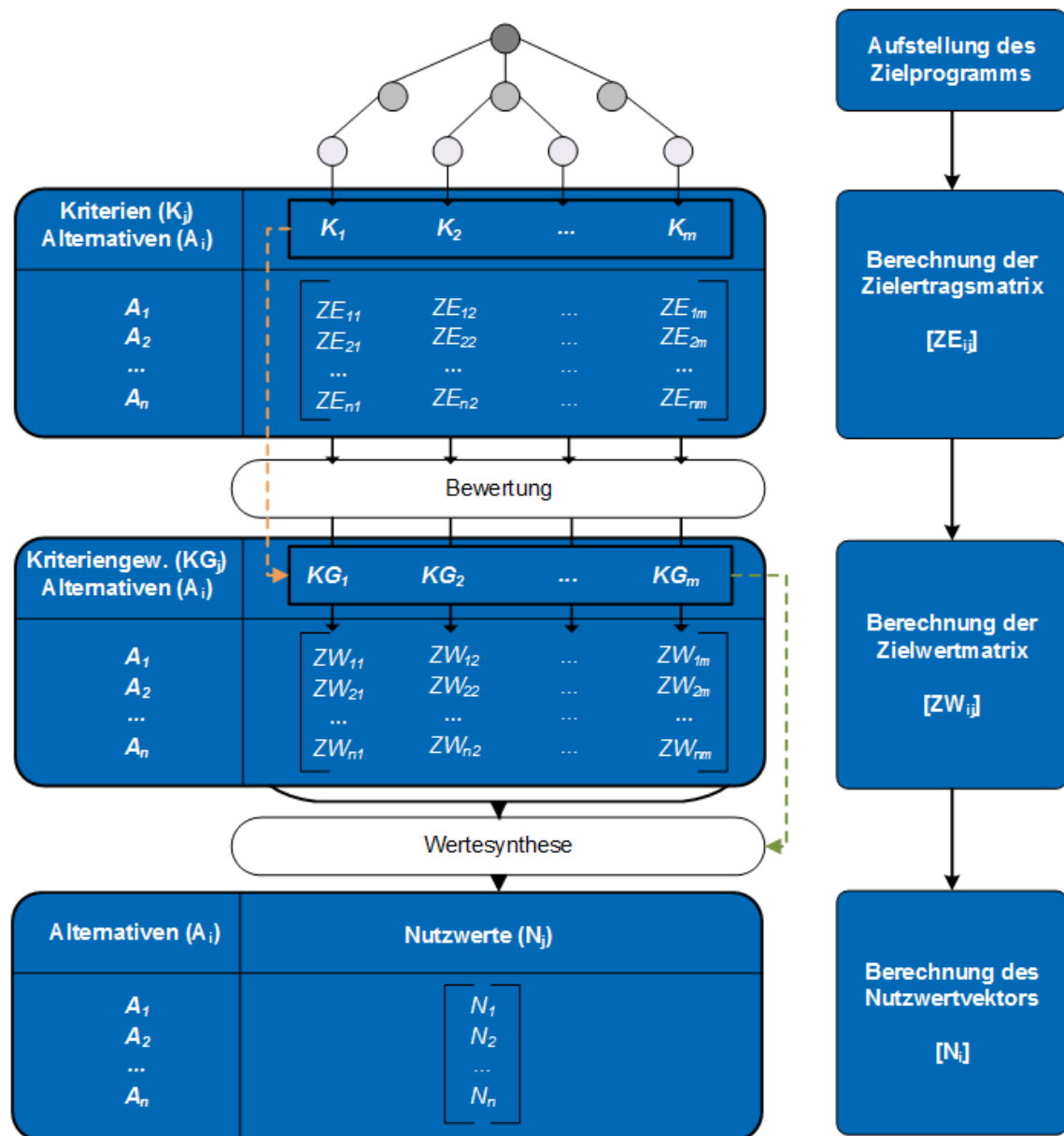
2.2.2 Grundlagen der Nutzwertanalyse

Die typischen Anforderungen eines Besuchers an einem Freizeitpark können als ein komplexes **Zielprogramm** (beziehungsweise Zielsystem) zusammengefasst werden. Dieses Zielprogramm kann auf **verschiedene komplexe Handlungsalternativen** (in diesem Falle Freizeitparks) angewandt werden, um aus der Sicht des Besuchers den geeignetsten Park zu ermitteln. Bei einer solchen Konstellation kann eine Nutzwertanalyse angewandt werden, wie die folgende Definition aufzeigt:

*„Nutzwertanalyse ist die Analyse einer **Menge komplexer Handlungsalternativen** mit dem Zweck, die Elemente dieser Menge entsprechend den Präferenzen des Entscheidungsträgers bezüglich eines **multidimensionalen Zielsystems** zu ordnen.“⁴⁹*

Infolgedessen bietet die in dieser Arbeit durchgeführte Nutzwertanalyse eine nutzerzentrierte Sicht (Evaluation) zur Ermittlung des für ihn optimalen Freizeitparks als touristische Destination. Abbildung 7 illustriert die systematische Vorgehensweise zur Evaluation auf Basis der Nutzwertanalyse.

⁴⁹ (Zangemeister, 1976, S. 45)

Abbildung 7 - Aufbau einer Nutzwertanalyse⁵⁰

Bei Betrachtung von Abbildung 7 können fünf Schritte zur Durchführung der Nutzwertanalyse entnommen werden, welche im Folgenden genauer erläutert werden.⁵¹

⁵⁰ In Anlehnung an (Zangemeister, 1976, S. 73)

⁵¹ Für die folgenden Schritte vgl. (Heinrich, 1997, S. 311 ff.)

- 1. Aufstellung des Zielprogramms:** Im ersten Schritt erfolgt die Aufstellung des Zielprogramms. Hierbei wird zunächst ein Hauptziel (was soll ermittelt beziehungsweise erreicht werden?) definiert, welches anschließend in einem iterativen Prozess in Teilziele zerlegt wird, bis diese eine hinreichende Operationalisierbarkeit des vorgegebenen Hauptziels aufweisen. Diese Teilziele werden fortan als Zielkriterien bezeichnet. Bei der Aufstellung des Zielprogramms gilt es zu beachten, dass das resultierende Zielsystem (also die Zielkriterien) vollständig, operationalisierbar, redundanzfrei sowie minimal ist. Als Ergebnis entsteht ein invertierter Baum mit dem Hauptziel als Wurzel und den Zielkriterien als Blätter. Abschließend werden die Zielkriterien in Ausschluss- und Auswahlkriterien unterteilt. Alternativen, welche die Ausschlusskriterien nicht erfüllen, werden nicht weiter betrachtet.
- 2. Berechnung der Zielertragsmatrix:** Im nächsten Schritt werden die Zielerträge beziehungsweise Zielerreichungsgrade der Zielkriterien im Bezug zu den jeweiligen Alternativen ermittelt. Konkret wird zu jeder Zielkriterium-Alternative-Kreuzkombination der entsprechende Zielertrag ermittelt. Hierbei handelt es sich primär um einen Datenerfassungsprozess, bei dem jeder Zielertrag separat ermittelt werden muss. Wird dies sukzessive für jede Kreuzkombination durchgeführt, so entsteht die Zielertragsmatrix $[ZE_{ij}]$, wobei jedes ZE_{ij} in $[ZE_{ij}]$ den Zielerreichungsgrad eines Kriteriums K_j bezüglich einer Alternative A_i darstellt.
- 3. Berechnung der Zielwertmatrix:** Um die Vergleichbarkeit der Zielerträge zu gewährleisten, werden diese durch Skalieren in einheitliche Zielwerte überführt. Hierbei werden alle Zielerträge einer Zielkriterium-Alternativen-Kreuzkombination mittels einer Ordinalskala in eine Rangordnung gebracht. Dabei können die Ränge untereinander niedriger, gleich oder höher ausfallen. Dieses Verfahren wird sukzessive für alle Zielkriterien durchgeführt, sodass am Ende eine Zielwertmatrix entsteht, wobei jedes ZW_{ij} in $[ZW_{ij}]$ den Zielwert eines Kriteriums K_j zu einer Alternative A_i darstellt (ein niedriger Zielwert wird hierbei mit einem höheren Teilnutzen gleichgesetzt).
- 4. Ermittlung der Kriteriengewichte:** Im nächsten Schritt werden die Zielkriterien nach Relevanz gewichtet. Hierbei kann die Methode der sukzessiven Vergleiche (auch: Methode der paarweisen Vergleiche) herangezogen werden, welche aus den folgenden Schritten besteht:
 - i. Erstellung einer ersten Rangordnung der Zielkriterien entsprechend ihrem relativen Beitrag zur Zielerreichung, wobei das relevanteste Kriterium die höchste Rangziffer erhält (die weiteren Kriterien werden analog behandelt).

- ii. Bestimmung einer vorläufigen Kriteriengewichtung, wobei das relevanteste Kriterium den Gewichtungsfaktor 1,0 erhält. Die anschließenden Kriterien werden entsprechend der abnehmenden Rangziffer schwächer gewichtet.
- iii. Der endgültige Gewichtungsfaktor für das rangerste Kriterium wird bestimmt. Hierbei wird abgeschätzt, ob die Summe der nachrangigen Gewichtungsfaktoren größer, gleich, oder kleiner dem aktuellen Gewichtungsfaktor sein soll. Wird diese Bedingung erfüllt, so wird das Gewicht des rangersten Kriteriums endgültig festgelegt. Ansonsten müssen die Gewichte (unter Berücksichtigung der Präferenzen) entsprechend angepasst werden. Dieses Verfahren wird iterativ auf die rangnächsten Kriterien angewandt.
- iv. Als letzten Schritt werden die ermittelten Gewichte auf 1,0 oder 100 normiert.

5. Durchführung der Wertesynthese: Anhand der Rangordnungssummenregel wird nun die optimale Alternative ermittelt:

$$N_i = \sum_{j=1}^n ZW_{ij} \cdot KG_j$$

Formel 1 - Rangordnungssummenregel zur Bestimmung der optimalen Alternative

Legende:

N_i	Nutzwert einer Alternative A_i
ZW_{ij}	Zielwert einer Alternative A_i bezüglich eines Kriteriums K_j
KG_i	Gewicht eines Kriteriums K_j
n	Anzahl Kriterien einer Alternative A_i

Es wird also für jede Alternative eine Summe über dessen gewichteten Zielwerte gebildet. Diese Summe stellt den Nutzwert der Alternative dar. Da ein niedriger

Zielwert mit einem höheren Teilnutzen gleichgesetzt wird, gilt die Alternative mit dem *niedrigsten* (Gesamt)nutzen als die beste.

2.2.3 Grundlagen zur Durchführung eines Interviews

Zum Zwecke der Datenerhebung wurde im Rahmen dieser Abschlussarbeit ein komprimiertes Experteninterview durchgeführt. Im Folgenden werden dessen Grundlagen erläutert.

Experteninterviews werden meist als pragmatische Variante zu vergleichsweise aufwendigen Erhebungsverfahren eingesetzt.⁵² Zudem können Experteninterviews hilfreich sein, wenn für ein Forschungsgebiet die Repräsentativität nur durch eine hohe Anzahl an Teilnehmern erreicht werden kann.⁵³ Das Besondere an dieser Befragungsart ist der Experte an sich. Dieser führt dazu, dass die Qualität der gelieferten Antworten vergleichsweise hoch ist.⁵⁴

Die Vorgehensweise eines Interviews lässt sich in drei Abschnitte untergliedern, welche im Folgenden erläutert werden.

1. **Vorbereitung:** Zunächst werden alle Fragen gesammelt und systematisiert. Dem folgt der Entwurf eines Leitfadens. Dieser dient als Hilfsmittel zur Orientierung und Strukturierung des Interviews. Dabei sollte auf die Fragemethodik geachtet werden (so sollten offene Fragen präferiert und Suggestivfragen unterbunden werden), um wissenschaftlich stichhaltige Antworten zu gewährleisten.⁵⁵ Nach dem Entwurf des Leitfadens sollte dieser zunächst auf Eignung und Richtigkeit getestet werden (Pretest).⁵⁶ Zuletzt werden geeignete Experten ausgewählt und kontaktiert. Als Experten werden hierbei Personen bezeichnet, welche über ein umfangreiches Wissen über das Forschungsgebiet verfügen.⁵⁷
2. **Durchführung:** Diese Phase ist der Kern des Experteninterviews. Hierbei ist die genaue Protokollierung der gesammelten Antworten essentiell. Dies kann durch

⁵² Vgl. (Bogner, Littig & Menz, 2014, S. 22)

⁵³ Dies wäre auch bei dieser Arbeit der Fall, da aufgrund der hohen Besucheranzahl eine hohe Menge an befragten Teilnehmern notwendig wäre, um eine hinreichende Repräsentierbarkeit zu erreichen.

⁵⁴ Vgl. (Bogner, Littig & Menz, 2014, S. 13)

⁵⁵ Vgl. ebenda, S. 27 ff.

⁵⁶ Vgl. (Mieg & Näf, 2005, S. 16)

⁵⁷ Vgl. (Uni Trier, 2002, S. 2)

eine Tonaufnahme oder schriftlich erfolgen. Bei einer Tonaufnahme sollte jedoch die Einwilligung des Experten eingeholt werden.⁵⁸

- 3. Auswertung der Ergebnisse:** Der anschließende Analyseprozess ist abhängig vom jeweiligen Forschungskontext.⁵⁹ Bei einem hypothesengestützten Interview (wie in dieser Arbeit) ist ein besonderes Augenmerk darauf zu richten, ob vorher erarbeitete Hypothesen bestätigt beziehungsweise widerlegt wurden.⁶⁰

Im Rahmen dieser Arbeit wurde Herr Dr. Ulrich Müller-Oltay vom VDFU (Verband Deutscher Freizeitparks und Freizeitunternehmen e.V.)⁶¹ als Experte hinzugezogen. Herr Dr. Ulrich Müller-Oltay ist der Vorsitzende des VDFU und wird aufgrund seiner jahrzehntelangen Erfahrung als einer der renommiertesten Experten Deutschlands zum Thema Freizeitparks angesehen.⁶²

Der Interviewleitfaden und die korrespondierenden Interviewergebnisse können dem Anfang entnommen werden (siehe dazu Anlage 1 – Leitfaden zum Experteninterview beziehungsweise Anlage 2 – Ergebnisse des Experteninterviews).

⁵⁸ Vgl. (Kurzrock, 2014, S. 2 f.)

⁵⁹ In dieser Arbeit wurde ein hypothesengestütztes Experteninterview durchgeführt, um unter anderem die jeweilige Notwendigkeit der Kriterien, welche einen Freizeitpark kennzeichnen, zu gewichten.

⁶⁰ Vgl. (Mieg & Näf, 2005, S. 21 ff.)

⁶¹ Für mehr Informationen über den Verband siehe: <http://freizeitparks.de/startseite/>

⁶² Das folgende Video liefert einen interessanten Beitrag von Herrn Dr. Ulrich Müller-Oltay zum Thema Freizeitparks im Allgemeinen: <https://www.youtube.com/watch?v=6IAXIHidV8k>

3 Evaluation des Europa-Parks

In diesem Kapitel wird der Europa-Park als touristische Destination evaluiert. Dies geschieht zunächst anhand einer SWOT-Analyse. Anschließend wird der Europa-Park auf Basis einer Nutzwertanalyse bewertet. Nach der durchgeführten Evaluation werden die erarbeiteten Ergebnisse gemeinsam betrachtet und anhand dessen Handlungsempfehlungen für den Europa-Park als touristische Destination ausgesprochen.

3.1 Evaluation auf Basis der SWOT-Analyse

In den folgenden Abschnitten wird die Evaluation des Europa-Parks anhand einer SWOT-Analyse erläutert. Hierbei wird zunächst eine Analyse der internen Umweltfaktoren dargelegt. Anschließend wird eine Analyse der externen Umweltfaktoren durchgeführt. Abschließend wird eine SWOT-Matrix erstellt, in welcher die Analyseergebnisse illustriert werden. Zusätzlich werden auf Basis dieser Matrix verschiedene SWOT-Strategien vorgestellt.

3.1.1 Analyse der internen Umweltfaktoren

In diesem Abschnitt werden die internen Umweltfaktoren (Stärken und Schwächen) des Europa-Parks näher erläutert.

Stärken:

- 1) **Vielfältiges Angebot:** Der Europa-Park als größter Freizeitpark Deutschlands verfügt über gastronomische Angebote, Shows, Unterkunftsmöglichkeiten, diverse Attraktionen und Fahrgeschäfte. Dieses vielfältige Angebot ist zudem gut ausgeglichen, sodass jede Zielgruppe angesprochen wird. Außerdem ist die Inszenierung der jeweiligen Themenbereiche detailliert ausgearbeitet, was die Attraktivität des Parks zusätzlich steigert.⁶³
- 2) **Ausbau der Marktführerschaft durch Wiederholungsbesucher:** Wie bereits erwähnt, ist der Europa-Park der am besten besuchte Freizeitpark Deutschlands

⁶³ Vgl. Experteninterview (siehe Anlage 2), Seite 2, Frage 4

und somit Marktführer.^{64, 65} Ein bedeutender Faktor hierbei ist der hohe Anteil an Wiederholungsbesuchern (dieser Wert liegt bei circa 80 Prozent).⁶⁶ Weiterhin ist zu erwarten, dass dieser Wert weiter ansteigt.⁶⁷

3) Zahlreiche Unterkunftsmöglichkeiten mit hoher Auslastung: Als eine weitere Stärke des Europa-Parks kann die hohe Anzahl an Unterkunftsmöglichkeiten (Hotels und Campingplätze) genannt werden, welche zusätzlich über hohe Auslastungsgrade von über 90 Prozent verfügen.⁶⁸ Die Verfügbarkeit solcher Unterkunftsmöglichkeiten erlaubt es den Besucher, die Verweildauer zu verlängern (diese beträgt momentan durchschnittlich 1,3 Tage).⁶⁹ Diese Stärke wird aufgrund der relativ langen Anreisedauer (wie beim Besuch des Europa-Parks meistens der Fall) weiter ausgebaut, da bei höherer Reisedistanz der Reisezweck tendenziell weiter gefasst ist (was zu einer längeren Verweildauer führt) (vgl. Abschnitt 2.1.1).⁷⁰ Weiterhin kann davon ausgegangen werden, dass eine erhöhte Verweildauer mit höheren Geldausgaben korreliert. Die Hotelauslastung ist eine elementare Kennzahl, da sie die Übernachtungen den Hotelkapazitäten gegenüberstellt und somit ein Vergleich zwischen Konkurrenten möglich macht. Zudem hat eine hohe Auslastung diverse betriebswirtschaftliche Vorteile – so hat eine solche Auslastung etwa geringere Opportunitätskosten zur Folge.

4) Differenzierte Preispolitik: Eine weitere Stärke des Europa-Parks ergibt sich durch die Verfügbarkeit einer differenzierten Preispolitik, wodurch diverse Kundensegmente angesprochen werden können.⁷¹ So bietet der Freizeitpark etwa Gruppenpreise, Seniorenrabatte oder, in Kooperation mit der Deutschen Bahn, das Europa-Park Kombi-Ticket an. Dieses beinhaltet die An- und Abreise mit Nahverkehrszügen in Baden-Württemberg sowie den Eintritt in den Freizeitpark selbst.⁷²

⁶⁴ Vgl. (VuMA (b), 2016)

⁶⁵ Erhebungsdaten: Region: Deutschland; Erhebungszeitraum: 2013 bis 2015; Altersgruppe: ab 14 Jahren; Besondere Eigenschaften: deutschsprachige Bevölkerung; Art der Befragung: Face-to-Face-Interviews.

⁶⁶ Vgl. (Europa-Park (a), 2017, S. 2)

⁶⁷ Vgl. (Kreft vo Byern, Reinwald & Ebhart, 2015, S. 6)

⁶⁸ Vgl. (Europa-Park (a), 2017, S. 1)

⁶⁹ Vgl. (Kreft vo Byern, Reinwald & Ebhart, 2015, S. 6)

⁷⁰ Eine lange Anreisedauer an sich ist als Nachteil zu betrachten. Dies wird bei den Schwächen nochmals genauer erläutert.

⁷¹ Vgl. (Europa-Park (b), 2017)

⁷² Neben dieser Anfahrtsmöglichkeit kann der Europa-Park ebenso auf weitere Arten erreicht werden (wie etwa via Flugzeug mit anschließenden Shuttlebussen oder Auto).

- 5) Kooperationen:** Neben der Deutschen Bahn AG kooperiert der Europa-Park mit verschiedenen Teilnehmern aus der Region (wie etwa mit der Schwarzwald Tourismus GmbH oder der Tourismus Marketing GmbH Baden-Württemberg) um das touristische Angebot in der Umgebung auszubauen.⁷³ Auf diese Weise kann die Umgebung um den Park attraktiver gestaltet werden, was sich wiederum auf die Attraktivität und die Bekanntheit des Europa-Parks auswirkt. Analog arbeiten touristische Organisationen wie etwa die DZT (Deutsche Zentrale für Tourismus) mit dem Europa-Park zusammen, was den oben genannten Effekt verstärkt.⁷⁴
- 6) Ökologische Nachhaltigkeit:** Der Europa-Park wurde vom TÜV (Technischen Überwachungsverein) Süd zum ersten „Green Amusement Park“ der Welt ernannt. Demnach kann ökologische Nachhaltigkeit als eine Stärke des Europa-Parks genannt werden.⁷⁵
- 7) Zielgruppenorientierte Maßnahmen durch Marktforschung:** Der Europa-Park betreibt regelmäßig Marktforschung, um erweiterte Kenntnisse über seine Zielgruppe zu erlangen. So führt dieser monatliche Befragungen sowie ein jährliches Gästemonitoring durch.⁷⁶ Die daraus resultierenden Zielgruppenkenntnisse können genutzt werden, um eine höhere Besucherzufriedenheit zu erreichen. So schafften es im Jahre 2017 vier von fünf Hotels des Europa-Parks unter die 25 familienfreundlichsten Hotels Deutschlands. Dies unterstreicht nochmals die Familienfreundlichkeit des Europa-Parks (Familien sind eine der Hauptzielgruppen des Europa-Parks).^{77, 78}
- 8) Innovationskraft:** Um für die Parkbesucher interessant zu bleiben, führt der Europa-Park regelmäßig neue und innovative Attraktionen ein.⁷⁹ So werden im Jahre 2017 neue Attraktionen wie etwa der „Alpenexpress Costiality“,⁸⁰ das „Voleterium“⁸¹ und das „Happy Family“⁸² eröffnet. Ein größeres Projekt des Europa-

⁷³ Vgl. (Kreft vo Byern, Reinwald & Ebhart, 2015, S. 13)

⁷⁴ Vgl. ebenda.

⁷⁵ Vgl. ebenda, S. 26.

⁷⁶ Vgl. ebenda, S. 12 f.

⁷⁷ Vgl. (Europa-Park (a), 2017, S. 2)

⁷⁸ Vgl. (tripadvisor, 2017)

⁷⁹ Vgl. (Europa-Park (c), 2017)

⁸⁰ Achterbahn, welche die klassische Fahrt um VR-Technologien (Virtual Reality) erweitert. Zusätzlich wird dies durch eine App ergänzt und vermarktet.

⁸¹ Flying Theater, welches das Kinoerlebnis mit einer Achterbahnfahrt verbindet und so dem Besucher das Gefühl des Fliegens vermitteln soll.

⁸² Kinofilm, welcher zukünftig in über 60 Ländern abgespielt werden soll.

Parks ist das 46 Hektar große Wasserpark-Resort, welches im Jahr 2019 eröffnet werden soll. Hierbei bleibt der Europa-Park seiner Strategie (thematischer Fit) treu und errichtet zusätzlich zum Wasserpark ein thematisch passendes Hotel.⁸³

Schwächen:

- 1) Unternehmensblindheit:** Der Europa-Park ist ein von der Familie Mack geführtes Unternehmen.⁸⁴ Dadurch kann Betriebsblindheit entstehen. Als Folge davon kann es geschehen, dass nur wenige neue Impulse auf Geschäftsführungsebene aufkommen und der Europa-Park in bestimmten Bereichen von seinen Mitbewerbern ein- beziehungsweise überholt werden kann.
- 2) Hohe Anreisedauer:** Wie bereits erwähnt, kann die Anreisedauer eine Schwäche sein. Laut dem Nachhaltigkeitsbericht des Europa-Parks beträgt die durchschnittliche Anreisedauer 2,2 Stunden.⁸⁵ Trotz der diversen Möglichkeiten kann die Anreisedauer ein Hindernis sein, den Europa-Park zu besuchen, da die Hin- und Rückfahrt viel Zeit in Anspruch nehmen kann.⁸⁶ Somit steht dem Parkbesucher weniger Zeit im Freizeitpark selbst zur Verfügung (besonders dann, wenn eine Übernachtung ungewollt ist).
- 3) Negatives Preisempfinden:** Des Weiteren empfinden Gäste die Eintrittspreise meist als teuer (obwohl der Europa-Park über eine differenzierte Preispolitik verfügt).^{87, 88} Dies kann eine Schwäche sein, da Gäste dies als Grund sehen können, den Park nicht zu besuchen. So waren für 47 Prozent der Befragten der teure

⁸³ Vgl. (Europa-Park (d), 2017)

⁸⁴ Vgl. (Europa-Park (e), 2017)

⁸⁵ Vgl. (Kreft vo Byern, Reinwald, & Ebhart, 2015, S. 6)

⁸⁶ Vgl. (Europa-Park (f), 2017)

⁸⁷ Vgl. (BAT Stiftung für Zukunftsfragen (b), 2013)

⁸⁸ Erhebungsdaten: Region: Deutschland; Erhebungszeitraum: 2013; Anzahl der Befragten: 2.034; Altersgruppe: ab 14 Jahren; Besondere Eigenschaften: Befragte, die in den vergangenen 12 Monaten keine der genannten Freizeit- und Erlebniswelten besucht haben; Art der Befragung: Face-to-Face-Interviews.

Eintrittspreis ausschlaggebender Grund dafür, Freizeitparks nicht zu besuchen.^{89, 90} Diese Schwäche gilt es besonders zu berücksichtigen, da die Hauptzielgruppe des Europa-Parks junge Familien sind, welche meist über geringere finanzielle Mittel verfügen.⁹¹

- 4) **Kundenzufriedenheit:** Eine im Jahr 2013 durchgeführte Studie ermittelte, dass der Europa-Park über eine überdurchschnittlich hohe Kundenzufriedenheit verfügt (Platz 15 von 50 untersuchten Unternehmen). Wenngleich dies zunächst positiv erscheint, gilt es zu beachten, dass es für einen Freizeitpark eher (unterer) Durchschnitt ist. So landete etwa der Heide Park auf Platz 13.^{92, 93}
- 5) **Saisonale Öffnungszeiten:** Der Europa-Park verfügt über saisonal bedingte Öffnungszeiten. In der Sommersaison (Hauptsaison) wird der Freizeitpark normal betrieben. Im Winter hingegen wird dieser zum Winterwunderland umgebaut (dieser wird dann winterlich beziehungsweise weihnachtlich umgestaltet). In dieser Saison sind nicht alle Fahrgeschäfte geöffnet, was die Attraktivität des Parks senkt. Zwischen diesen zwei Saisons (Januar bis April) ist der Park gänzlich geschlossen.⁹⁴ Zusammengefasst bedeutet dies, dass die Haupteinnahmen im Sommer erwirtschaftet werden müssen und diese die anfallenden Kosten des restlichen Jahres decken müssen.
- 6) **Ausreizen der Kapazitätsgrenzen:** Wie bereits erwähnt, ist der Europa-Park der am besten besuchte Freizeitpark auf dem deutschen Markt. Diese Tatsache an sich ist als Stärke zu betrachten, nichtdestotrotz ergibt sich dadurch ebenfalls eine Schwäche – ein gut besuchter Freizeitpark hat regelmäßig mit Kapazitätsgrenzen und Überfüllungen zu kämpfen. Konkret entstehen langen Wartezeiten bei den Fahrgeschäften und den gastronomischen Einrichtungen. Dies führt bei den Freizeitparkbesuchern zu Frust, da diesen nicht (unmittelbar) das versprochene Vergnügen vermittelt wird. Die Gäste verbringen also mehr Zeit beim Warten als Spaß zu haben, was die Zufriedenheit senkt und die Wahrscheinlichkeit

⁸⁹ Vgl. (BAT Stiftung für Zukunftsfragen (b), 2013)

⁹⁰ Erhebungsdaten: Region: Deutschland; Erhebungszeitraum: 2013; Anzahl der Befragten: 2.034; Altersgruppe: ab 14 Jahren; Besondere Eigenschaften: Befragte, die in den vergangenen 12 Monaten keine der genannten Freizeit- und Erlebniswelten besucht haben; Art der Befragung: Face-to-Face-Interviews.

⁹¹ Vgl. (Süddeutsche Zeitung, 2011, S. 1)

⁹² Vgl. (ServiceValue, 2015)

⁹³ Erhebungsdaten: Region: Deutschland; Erhebungszeitraum: 2015; Art der Befragung: Online-Umfrage.

⁹⁴ Vgl. (Europa-Park (g), 2017)

eines Wiederholungsbesuchs mindert. Der Europa-Park ist sich dieses Umstands bewusst und versucht hier gezielt gegenzusteuern, so verfügt es zum Beispiel über eine App, die den Besuchern die entsprechenden Wartezeiten illustriert.⁹⁵

3.1.2 Analyse der externen Umweltfaktoren

Nachdem die Stärken und Schwächen erläutert wurden, werden nun die Chancen und Risiken erörtert.

Chancen:

Einige Chancen lassen sich von den Stärken des Europa-Parks ableiten beziehungsweise mit diesen verbinden.

- 1) **Ausbau des Kooperationsnetzes:** Eine Kooperation mit anderen Unternehmen ermöglicht es, den Bekanntheitsgrad und die Attraktivität des Europa-Parks zu steigern. Durch die verstärkte Zusammenarbeit mit der Region und den touristischen Organisationen kann diese Chance genutzt werden.
- 2) **Besucherkonstellation:** Eine besondere Chance des Europa-Parks ist die aktuelle Besucherkonstellation. 70 Prozent der Gäste sind junge Familien,⁹⁶ was bei der zukünftigen Parkgestaltung berücksichtigt werden kann. So kann etwa die Errichtung neuer Attraktionen auf diese Zielgruppe spezialisiert werden und somit für diese besonders attraktiv wirken. Der Europa-Park hat diese Chance bereits erkannt. So ist bereits ein auf junge Familien zugeschnittener Wasser-Resort in Planung, welcher 2019 eröffnet werden soll.⁹⁷
- 3) **Technologische Trends:** Wie bereits in den Stärken erwähnt, führt der Freizeitpark neue Attraktionen ein, welche neue Technologien adaptieren (wie etwa eine VR-Achterbahn (VR steht hierbei für Virtual Reality)). Es ist zu erwarten, dass regelmäßig neue technologische Innovationen auf dem Markt erscheinen werden, welche sich der Park zunutze machen kann. Auf diese Weise kann der Park

⁹⁵ Vgl. (Europa-Park (h), 2017)

⁹⁶ Vgl. (Europa-Park (a), 2017, S. 2)

⁹⁷ Vgl. (Europa-Park (d), 2017)

auf eine andere Art entdeckt werden und sich somit von Mitbewerbern abheben (falls diese technologische Trends ignorieren).⁹⁸

- 4) Umweltbewusstsein als Trend:** Menschen achten zunehmend auf den ökologischen Fußabdruck und die Umwelt. Bemerkbar macht sich dies etwa in der Automobilbranche, welche vermehrt mit Elektroautos zur Schonung der Umwelt wirbt. Auch der Europa-Park gilt als ein relativ umweltschonendes Unternehmen. So ist dieser der erste Freizeitpark, welcher als Green Amusement Park verifiziert wurde.⁹⁹ Dies beweist, dass der Freizeitpark nachhaltig agiert. Dies wertet das Image des Unternehmens auf und führt zu einem positiven (beziehungsweise positiveren) Markenbild.
- 5) Proaktives Handeln:** Eine weitere Chance des Europa-Parks ergibt sich durch die regelmäßig durchgeführte Marktforschung.¹⁰⁰ Dadurch, dass der Europa-Park diese betreibt, kann er proaktiv agieren und so zeitnah Maßnahmen erstellen und einleiten. Auf diese Weise können Schwächen behoben werden. So ist etwa eine ermittelte Schwäche der vergleichsweise schlechtere Kundenservice, welcher zwei Plätze hinter dem des Heide Parks liegt (siehe Schwächen).^{101, 102} Hier kann anhand von Besucherbefragungen oder ähnlichen Maßnahmen zur Datenerhebung ermittelt werden, was genau die Besucher bemängeln und was für Serviceleistungen zusätzlich erwünscht sind. Werden diese Äußerungen beachtet und umgesetzt, kann der Europa-Park die Servicequalität verbessern.
- 6) Anpassung an den Markt:** Zusätzlich zu den oben genannten neuen Attraktionen arbeitet der Europa-Park ständig an der Einführung neuer Shows und an der Anpassung des gastronomischen Angebots, um den Bedürfnissen der Besucher gerecht zu werden.¹⁰³ Die stetige Anpassung an den Besucher offeriert diesen die Möglichkeit, sich stetig auf einen erneuten Besuch zu freuen und kann somit den Wunsch eines Wiederholungsbesuchs steigern. Zusätzlich dazu führt die kontinuierliche Anpassung zu weiteren positiven Nebeneffekten. So wird etwa die Wirtschaft angekurbelt und neue Arbeitsplätze werden geschaffen.

⁹⁸ Vgl. (Europa-Park (i), 2017)

⁹⁹ Vgl. (Kreft vo Byern, Reinwald, & Ebhart, 2015, S. 26)

¹⁰⁰ Vgl. ebenda, S. 12 f.

¹⁰¹ Vgl. (ServiceValue, 2015)

¹⁰² Erhebungsdaten: Region: Deutschland; Erhebungszeitraum: 2015, Art der Befragung: Online-Umfrage.

¹⁰³ Vgl. (Europa-Park (c), 2017)

Risiken:

- 1) **Wetterabhängigkeit:** Ein großes Risiko von Freizeitparks ergibt sich durch die ständig wechselnden Wetterbedingungen. Die Öffnungszeiten und die Besucherzahlen eines Freizeitparks sind stark wetterabhängig, worauf der Europa-Park nur bedingt Einfluss nehmen kann. Durch schlechtes Wetter (Regen) besteht die Gefahr, dass der Park früher schließen muss oder dass einige Fahrgeschäfte betriebsunfähig sind. Obwohl eine Einflusseinnahme diesbezüglich nur bedingt realisierbar ist (etwa durch Überdachungen), können Besucher unzufrieden sein. Folge davon können schlechte Mund-zu-Mund-Propaganda, negative Bewertungen oder kein weiterer Besuch des Freizeitparks sein.
- 2) **Preisempfinden:** Wie bereits bei den Schwächen erwähnt, werden die Eintrittspreise des Europa-Parks tendenziell als zu teuer empfunden. Dies ist zunächst eine Schwäche, da der Freizeitpark die Preispolitik eigenständig festlegt (interne Umwelt). Umgekehrt kann das subjektive Preisempfinden des Besuchers vor Besuch des Europa-Parks nur beschränkt beeinflusst werden (externe Umwelt), was ein Risiko darstellt. Allerdings relativiert sich dieses Risiko, wenn berücksichtigt wird, dass die große Mehrheit der Besucher (circa 80 Prozent der Besucher, Stand 2016) nach erfolgtem Besuch die Preise doch als angemessen betrachtet. Es ist davon auszugehen, dass dieses Muster auch weiterhin so vorzufinden ist, da dieser Trend bereits seit 13 Jahren stabil bei circa 80 Prozent liegt.^{104, 105}
- 3) **Vorzug anderer Freizeitparks:** Der Europa-Park hat Familien als Hauptzielgruppe.¹⁰⁶ Diese besuchen den Europa-Park meist in den Ferien oder während des Urlaubs. Folglich kann der Park zu diesen Zeiträumen überfüllt sein (wie bereits in den Schwächen erläutert). Daraus entsteht das Risiko, dass die potentiellen Besucher den Besuch des Europa-Parks aus prophylaktischen Gründen (etwa zur Vermeidung langer Wartezeiten) ausschließen und Freizeitparks mit geringerer Auslastung vorziehen, da diese für den Besucher (vor allem für Familien) angenehmer sind.

¹⁰⁴ Vgl. (BAT Stiftung für Zukunftsfragen (c), 2015)

¹⁰⁵ Erhebungsdaten: Region: Deutschland; Erhebungszeitraum: 2003 bis 2015; Anzahl der Befragten: 2.000; Altersgruppe: ab 14 Jahren; Art der Befragung: Face-to-Face-Interviews.

¹⁰⁶ Vgl. (Europa-Park (a), 2017, S. 2)

- 4) Innovation der Konkurrenz:** Trotz der führenden Position des Europa-Parks auf dem deutschen Markt existieren noch diverse andere Freizeitparks innerhalb Deutschlands. Dies bedeutet, dass der Europa-Park keine Monopolstellung auf dem deutschen Markt besitzt und sich deshalb stets weiterentwickeln muss, um seine Marktposition zu sichern. Wird ein Trend verpasst, kann dies dazu führen, dass die Konkurrenz aufholt und so die Position als Marktführer gefährdet. Ein gutes Beispiel hierfür ist der Mobilgerätehersteller Nokia. Bis zur Einführung der Smartphones war Nokia einer der bekanntesten und stärksten Marken, allerdings verpasste Nokia den Smartphone-Trend und stellte dementsprechend keine markterforderlichen Mobilgeräte rechtzeitig her, wodurch sich Samsung und Apple etablieren konnten und Nokia zum Nischenanbieter degradierten.
- 5) Investitionsrisiken:** Die Beschaffung neuer Anlagen und Attraktionen stellt in der Regel eine große Investition für einen Freizeitpark dar, welche (aufgrund der Investitionshöhe) mit hohem Risiko verbunden ist. Dies gilt auch für den Europa-Park. Als Beispiel kann die (oben bereits erwähnte) Einführung des Wasserpark-Resorts genannt werden, welcher um ein thematisch passendes Hotel ergänzt werden soll.¹⁰⁷ Da die durchschnittliche Verweildauer eines Parkbesuchers 1,3 Tage beträgt,¹⁰⁸ sollte die Sinnhaftigkeit eines zusätzlichen Hotels genau untersucht werden.¹⁰⁹ Ansonsten können finanzielle Schwierigkeiten und schlechte Publicity die Folge sein.

3.1.3 Aufstellung der SWOT-Matrix

In diesem Abschnitt werden die in den Abschnitten 3.1.1 und 3.1.2 gesammelten Ergebnisse prägnant in einer SWOT-Matrix darstellt. Auf Basis dieser Matrix werden geeignete Strategien für den Europa-Park entwickelt (siehe dazu Abbildung 6).

¹⁰⁷ Vgl. (Europa-Park (d), 2017)

¹⁰⁸ Vgl. (Kreft vo Byern, Reinwald, & Ebhart, 2015, S. 6)

¹⁰⁹ Besonders, da bereits viele thematisch angepasste Unterkunftsmöglichkeiten zur Verfügung stehen.



Abbildung 8 - SWOT-Matrix (Durchführung)¹¹⁰

Wie in Abbildung 8 ersichtlich, sind die Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken des Europa-Parks insgesamt ausgeglichen (wobei die Stärken vergleichsweise etwas ausgeprägter sind). Folgend werden die vier Dimensionen der SWOT-Matrix erläutert.

Strengths: Durch das vielfältige Angebot bleibt der Europa-Park langfristig und für ein breites Besucherspektrum interessant. Der Europa-Park verfügt über einen hohen Anteil an Wiederholungsbesuchern, was der Marktführerschaft dienlich ist. Weiterhin bietet der Freizeitpark diverse Unterkunftsmöglichkeiten, welche regelmäßig ausgelastet (aber nur selten überlastet) sind. Dadurch werden einerseits den Gästen eine längere Verweildauer ermöglicht und andererseits Opportunitätskosten minimiert. Zudem verfügt der Europa-Park über eine differenzierte Preispolitik, wodurch diverse Kundensegmente angesprochen werden. Kooperationen erhöhen den Stellenwert und den Bekanntheitsgrad

¹¹⁰ Eigene Darstellung

des Europa-Parks. Weitere Stärken sind die ökologische Nachhaltigkeit des Freizeitparks, die Zielgruppenorientierung durch Marktforschung sowie der stetige Drang zu neuen Innovationen, welche den Park vorantreiben und von anderen Freizeitparks abhebt.

Weaknesses: Familiengeführte Unternehmen neigen zur Betriebsblindheit, falls keine externen Impulse eingebracht werden. Weiterhin ist der Freizeitpark relativ ländlich und außerhalb der Nähe von Ballungsgebieten gelegen. Dies könnte potentielle Besucher vom Freizeitparkbesuch abhalten. Auch das relativ hohe negative Preisempfinden kann Besucher abhalten (dieser Punkt kann jedoch nur teilweise durch Anpassungen der Preispolitik ausgebessert werden). Weitere Schwächen sind die relativ (im Vergleich zu anderen Freizeitparks wie etwa der Heide Park) niedrige Kundenzufriedenheit, die saisonal beschränkten Öffnungszeiten sowie die potentielle Aus- beziehungsweise Überreizung der Kapazitätsgrenzen als Folge der hohen Auslastung (was an sich eine Stärke ist).

Opportunities: Durch den Ausbau des bereits vorhandenen Kooperationsnetzes kann der Bekanntheitsgrad und der Stellenwert des Freizeitparks weiterhin erhöht werden. Die besondere Besucherkonstellation ermöglicht es, zielgruppenorientierte Maßnahmen durchzuführen. Eine große Chance, die bei Ignoranz zum Risiko werden kann, ergibt sich aus neuen technologischen Trends, welche vom Freizeitpark adaptiert werden können. Durch die Nachhaltigkeit des Freizeitparks ergibt sich die Chance, sich an das immer stärkere Umweltbewusstsein der Bevölkerung anzupassen und somit ein positives Image aufzubauen beziehungsweise dieses zu wahren. Weitere Chancen bestehen darin, auf Basis der regelmäßig durchgeführten Marktforschung proaktiv handeln zu können (zur Beseitigung von Schwachstellen) oder sich fortwährend an den Markt beziehungsweise an den Kundenwünschen anpassen zu können.

Threats: Die hier aufgeführten Risiken gelten nicht nur für den Europa-Park, sondern können vielmehr auf diverse weitere Freizeitparks ausgeweitet werden. Dies wird etwa am Risiko des schlechten Wetters ersichtlich, welches zu negativer Mund-zu-Mund-Propaganda, geringere Besucherzahlen sowie schlechte Bewertungen führen kann. Ein weiteres Risiko ist das negativ behaftete, subjektive (initiale) Preisempfinden der potentiellen Parkbesucher, auf welches der Europa-Park nur bedingt Einfluss hat. Da Familien die Hauptzielgruppe darstellen, besteht das Risiko, dass diese den Park aufgrund der hohen Auslastung vermeiden (etwa in den Ferienzeiten), um Stressfaktoren (wie beispielsweise lange Wartezeiten) zu umgehen. Abgesehen vom Preisempfinden, kann der Vorzug der Mitbewerber für sich bereits ein Risiko sein. Auch Investitionen beziehungsweise Innovationen anderer Freizeitparks können dazu führen, dass Besucher langfristig abwandern. Wie in den Stärken ersichtlich, verfügt der Europa-Park über eine hohe Innovationskraft. Daraus folgt inhärent ein erhöhtes Investitionsrisiko.

Auf Basis der erarbeiteten SWOT-Matrix (siehe Abbildung 8) können nun verschiedene Strategien für den Europa-Park erarbeitet werden (siehe Abbildung 9).

	Strenghts	Weaknesses
Opportunities	Ausbaustrategien: <ol style="list-style-type: none"> 1) Ausbau der Marktführerschaft durch Innovationen basierend auf der Besucherkonstellation 2) Anpassung der Innovationen an Trends 3) Überarbeitung der Preispolitik auf Basis der Besucherkonstellation 	Aufholstrategien: <ol style="list-style-type: none"> 1) Ermöglichung angenehmer Anreisemöglichkeiten durch Kooperationen mit Fremdenverkehrsunternehmen 2) Vermeidung der Unternehmensblindheit durch Kooperationen 3) Steigerung der Kundenzufriedenheit mit Hilfe von Marktforschungsmaßnahmen
Threats	Absicherungsstrategien: <ol style="list-style-type: none"> 1) Anpassung der Preispolitik an das Preisempfinden 2) Verringerung der Investitionsrisiken durch zielgruppenorientierte Maßnahmen 	

Abbildung 9 - SWOT-Strategien (Durchführung)¹¹¹

Abbildung 9 illustriert die auf Basis der SWOT-Analyse erarbeiteten Strategien. Hierbei wird sofort ersichtlich, dass der Europa-Park über zahlreiche Ausbau- beziehungsweise Aufholmöglichkeiten hinsichtlich dessen Mitbewerbern verfügt. Zusätzlich konnten weitere Absicherungsstrategien ermittelt werden. Wie in Abschnitt 2.2.1 erläutert, ergeben sich die jeweiligen Strategien aus der Kombination eines internen Faktors (Strength oder Weakness) mit einem externen Faktor (Opportunity oder Threat). Bei der Betrachtung der Stärken und Chancen sowie der Schwächen und Chancen lassen sich jeweils drei Ausbau- beziehungsweise Aufholstrategien ableiten. Aus der Kreuzkombination der Stärken und Risiken können zwei Absicherungsstrategien ermittelt werden. Bei Betrachtung der Schwächen und Risiken konnte keine Abbaustrategie abgeleitet werden. Die ermittelten Strategien werden folgend erörtert.

¹¹¹ Eigene Darstellung

Ausbaustrategien (Stärke-Chance-Szenario):

- 1) **Ausbau der Marktführerschaft durch Innovationen basierend auf der Besucherkonstellation:** Wie bereits erwähnt, ist der Europa-Park der meistbesuchte Freizeitpark auf dem deutschen Markt. Allerdings werden dessen Mitbewerber ebenfalls rege besucht. Um die Position als Marktführer halten zu können, ist es essentiell, dass regelmäßig neue Attraktionen eingeführt werden, um so für die Besucher interessant zu bleiben. Hier kann die bereits bekannte Besucherkonstellation genutzt werden, um die neu einzuführenden Attraktionen an diese anzupassen. Hauptzielgruppe des Europa-Parks sind Familien, demnach sollten die Attraktionen primär (aber nicht ausschließlich, um ebenfalls andere Zielgruppen abzudecken) familienorientiert gestaltet sein. Als Positivbeispiel hierfür kann der geplante Wasserpark-Resort genannt werden.
- 2) **Anpassung der Innovationen an Trends:** Wird die hohe Innovationskraft des Europa-Parks verstärkt für das Etablieren neuer technologischer Trends verwendet, kann dies als ein probates Mittel zum Ausbau des Freizeitparks und der Marktführerschaft dienen. Diese Strategie wird bereits teilweise umgesetzt. Als Beispiel kann hier die neu eingeführte VR-Achterbahn genannt werden. Ein weiterer, interessanter technologischer Trend ist AR (Augmented Reality). Mit dieser Technologie könnte eine Verschmelzung der realen und digitalen Welt erfolgen und somit den Besucher eine stärkere Immersion in den Freizeitpark ermöglicht werden.
- 3) **Überarbeitung der Preispolitik auf Basis der Besucherkonstellation:** Die Kenntnis über die vorhandene Besucherkonstellation kann zur Überarbeitung der Preispolitik genutzt werden. Wie bereits erwähnt, empfindet ein Großteil der Besucher die Eintrittskosten als zu hoch. Dieses Empfinden wird durch die Hauptzielgruppe des Europa-Parks (Familien) verstärkt, da diese eher über ein begrenztes Budget verfügen. Da sich der Europa-Park dieser Tatsachen bewusst ist, kann dieser seine Preispolitik weiter differenzieren, um seinen Zielgruppen stärker entgegenzukommen.

Aufholstrategien (Schwäche-Chancen-Szenario):

- 1) **Ermöglichung angenehmer Anreisemöglichkeiten durch Kooperationen mit Fremdenverkehrsunternehmen:** Ein großes Angebot an Anreisemöglichkeiten (etwa via Bus oder Bahn) ermöglicht den Besuchern eine angenehme Anreise. Wie in den Schwächen bereits erwähnt, ist die durchschnittliche Anreisedauer des Europa-Park aufgrund der Entfernung zu Ballungsgebieten relativ lang. Zwar sind bereits verschiedene Anreisemöglichkeiten gegeben, jedoch

sollte dieses Portfolio (aufgrund der langen Anreise) bedeutend stärker ausgebaut werden. So kann etwa eine Kooperation mit Fremdenverkehrsunternehmen (wie dem Busunternehmen FlixBus) dieses Portfolio erweitern. Dies führt dazu, dass die Schwäche der langen Anreisedauer abgeschwächt wird.

- 2) **Vermeidung der Unternehmensblindheit durch Kooperationen:** Ein Ausbau des Kooperationsnetzes kann zu einer Verringerung beziehungsweise Verhinderung potentieller Unternehmensblindheit führen. Der Europa-Park wurde bisher von der Familie Mack geführt, was zu einer solchen Blindheit führen kann. Ein starkes Kooperationsnetz kann dieser Unternehmensblindheit durch regen Austausch mit den Kooperationspartnern entgegenwirken. Dadurch werden neue Impulse forciert, welche die Unternehmensführung zur Entwicklung neuer Strategien nutzen kann.
- 3) **Steigerung der Kundenzufriedenheit mit Hilfe von Marktforschungsmaßnahmen:** Sind die Besucherkonstellation und die Besucherwünsche bekannt, können diese Daten genutzt werden, um die Kundenzufriedenheit des Freizeitparks zu erhöhen. Durch Marktforschungsmaßnahmen (wie Befragungen) können Besucherkonstellation, -anregungen und -wünsche ermittelt werden. Werden diese erhobenen Daten bei der Freizeitpark- und Angebotsgestaltung berücksichtigt, kann die Schwäche der vergleichsweise niedrigen Kundenzufriedenheit vermindert beziehungsweise beseitigt werden.

Absicherungsstrategien (Stärke-Risiko-Szenario):

- 1) **Anpassung der Preispolitik an das Preisempfinden:** Neben diversen anderen Ausbaustrategien wurde die Anpassung der Preispolitik an die Besucherkonstellation genannt. Diese Preispolitik kann zusätzlich an das Preisempfinden angepasst werden. Circa die Hälfte aller Freizeitparkbesucher empfindet, dass Freizeitparks zu teuer sind.^{112, 113} Dies kann ein Grund sein, den Europa-Park nicht zu besuchen. Durch Preisanpassungen könnte dem subjektiven Preisempfinden jedoch etwas entgegengewirkt werden.

¹¹² Vgl. (BAT Stiftung für Zukunftsfragen (c), 2015)

¹¹³ Erhebungsdaten: Region: Deutschland; Erhebungszeitraum: 2003 und 2015; Anzahl der Befragten: 2.000 Befragte; Altersgruppe: ab 14 Jahre; Art der Befragung: Face-to-Face-Interviews.

- 2) Verringerung der Investitionsrisiken durch zielgruppenorientierte Maßnahmen:** Zielgruppenorientierte Marktforschung ermöglicht es, das Attraktionsportfolio an den Freizeitparkbesuchern anzupassen. Dadurch kann das Risiko unerwünschter Attraktionen (was mit einer Fehlinvestition gleichzusetzen wäre) verringert werden.

Abbaustrategie (Schwäche-Risiko-Szenario):

Es konnte keine Abbaustrategie auf Basis der Schwächen und Risiken abgeleitet werden. Die genannten Schwächen betreffen keinen bestimmten Geschäftsbereich beziehungsweise Attraktionsbereich. Zudem würden die Risiken die Schwächen nicht weiter verstärken, wodurch keine Strategie entwickelt werden kann.

3.2 Evaluation auf Basis der Nutzwertanalyse

In den folgenden Abschnitten wird die Evaluation des Europa-Parks anhand einer Nutzwertanalyse erläutert. Hierbei wird zunächst auf die eigentliche Durchführung der Nutzwertanalyse eingegangen. Anschließend werden die aus dieser Analyse gewonnen Ergebnisse interpretiert.

3.2.1 Auswahl der Alternativen

Als Alternativen, mit welchen der Europa-Park verglichen wird, werden die zwei größten Konkurrenten betrachtet. Dies sind zum einen das Phantasialand und zum anderen der Heide Park.¹¹⁴ Folgend werden die zwei Mitbewerber näher erläutert.

Phantasialand: Das Phantasialand befindet sich in Brühl bei Köln (Nordrhein-Westfalen) und erstreckt sich über circa 28 Hektar (wobei zwölf davon bebaut sind).¹¹⁵ Trotz der

¹¹⁴ Gemessen an den Besucherzahlen.

¹¹⁵ Vgl. (Wikipedia, 2017)

vergleichsweise kleinen Fläche ist das Phantasialand der am zweitbesten besuchte Freizeitpark Deutschlands.^{116, 117} Das Phantasialand verfügt über sechs verschiedene Themenbereiche, welche allerdings nicht zusammenhängend sind. Beispiele für solche Themenbereiche sind etwa die Bereiche Berlin oder China Town. Wie auch der Europa-Park bietet das Phantasialand diverse, verschiedenartige Fahrgeschäfte (wie etwa Wasserrfahrten oder Achterbahnen), Unterhaltungsshows und gastronomische Einrichtungen.¹¹⁸

Heide Park: Der Heide Park ist Teil der Merlin Entertainments Group Ltd.. Letzteres ist eine weltweit agierende Entertainment-Gruppe, welche diverse Attraktionen, Hotels und Freizeitparks (wie etwa den Heide Park oder das Legoland) besitzt. Kennzeichnend für Freizeitparks der Merlin Entertainments Group Ltd. ist, dass diese stets Familien als Hauptzielgruppe haben.¹¹⁹ Der Heide Park ist der größte Freizeitpark Norddeutschlands, ist jedoch im Vergleich zum Europa-Park und zum Phantasialand schlechter besucht.^{120,121} Das Leitmotiv des Heide Parks lässt sich unter dem Begriff „Abenteuer“ zusammenfassen. So existiert etwa ein darauf abgestimmtes Hotel (genannt Abenteuerhotel) mit über 164 Themenzimmern. Zusätzlich zum Hotel bietet der Freizeitpark ein großes Holiday Camp, welches den Gästen eine „Surfer Atmosphäre“ bieten möchte. Erreicht wird dies beispielsweise durch Holzhütten, Beachvolleyball-Felder und einem künstlichen Sandstrand. Analog zum Europa-Park und zum Phantasialand bietet auch der Heide Park eine hohe Varietät an Attraktionen, Fahrgeschäften und Shows.¹²²

¹¹⁶ Vgl. (VuMA (b), 2016)

¹¹⁷ Erhebungsdaten: Region: Deutschland; Erhebungszeitraum: 2013 bis 2015; Altersgruppe: ab 14 Jahren; Besondere Eigenschaften: deutschsprachige Bevölkerung; Art der Befragung: Face-to-Face-Interviews.

¹¹⁸ Vgl. (Phantasialand, 2017, S. 1)

¹¹⁹ Vgl. (Merlin Entertainments, 2017)

¹²⁰ Vgl. (VuMA (b), 2016)

¹²¹ Erhebungsdaten: Region: Deutschland; Erhebungszeitraum: 2013 bis 2015; Altersgruppe: ab 14 Jahren; Besondere Eigenschaften: deutschsprachige Bevölkerung; Art der Befragung: Face-to-Face-Interviews.

¹²² Vgl. (Heide Park Resort, 2017)

3.2.2 Durchführung der Nutzwertanalyse

In diesem Abschnitt wird der Europa-Park mit den im Abschnitt 3.2.1 vorgestellten Freizeitparks (Alternativen) verglichen. Hierfür wird die fünfstufige Vorgehensweise der Nutzwertanalyse (wie in Abschnitt 2.2.2) erläutert durchgeführt.

Aufstellung des Zielprogramms: Zunächst wird das Ziel definiert und hinreichend operationalisiert (siehe Abbildung 7).

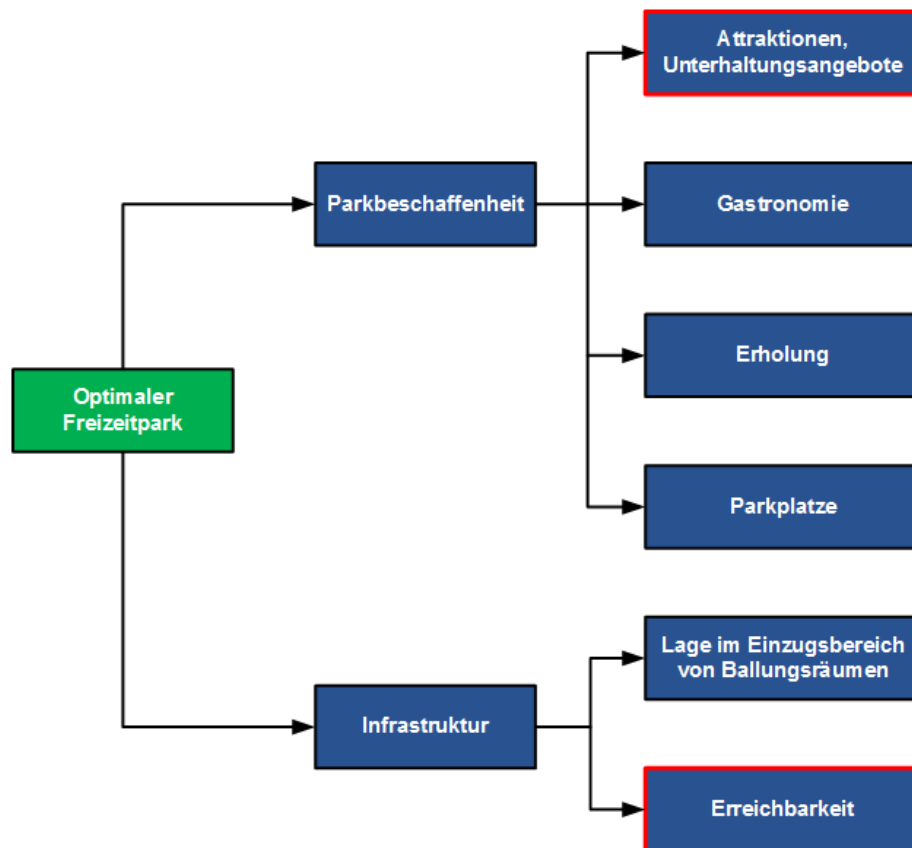


Abbildung 10 - Aufstellung des Zielprogramms

Wie in Abbildung 10 ersichtlich, wird als zentrales Ziel die Ermittlung des optimalen Freizeitparks definiert. Dieses abstrakte Ziel (was genau bedeutet „optimal“?) wird nun weiter operationalisiert und in den Teilzielen Parkbeschaffenheit und Infrastruktur unterteilt. Das Teilziel Parkbeschaffenheit kann wiederum in den Teilzielen Attraktionen und Unterhaltungsangebote, Gastronomie, Erholung sowie Parkplätze unterteilt werden. Das Teilziel Infrastruktur hingegen kann in den Teilzielen Lage im Einzugsbereich von Ballungsräumen und Erreichbarkeit strukturiert werden. Die Zielkriterien an den Blättern des Baumes sind anschließend hinreichend operationalisierbar und bilden gleichzeitig die

bedeutendsten Haupterfolgskriterien eines Freizeitparks, welche diesen besuchenswert machen.¹²³ Folgend werden die ermittelten Zielkriterien genauer erläutert:

Attraktionen und Unterhaltungsangebote: Ein Freizeitpark sollte derart gestaltet sein, dass ein Besucher nur ein Teil der Unterhaltungsangebote oder Attraktionen innerhalb eines Besuchstags ansehen kann beziehungsweise nutzen kann. Vielmehr sollte sich dieser ein persönliches Tagesprogramm aus der Gesamtvietalt des vorhandenen Angebots zusammenstellen können.¹²⁴

Gastronomie: Das gastronomische Angebot eines Freizeitparks sollte alle vorhandenen Zielgruppen eines solchen ansprechen. Konkret gilt es, finanzielle, geschmackliche sowie atmosphärische Voraussetzungen beziehungsweise Präferenzen eines Besuchers zu berücksichtigen. Dementsprechend muss das gastronomische Angebot verschiedene Betriebstypen wie etwa Cafés, Bistros oder Imbisse umfassen.¹²⁵

Erholung: Da ein Freizeitpark auch ein Park ist, benötigt dieser Erholungszonen. Diese sollen den Besuchern Rückzugsmöglichkeiten bieten. In der Regel sind solche Erholungspunkte umgeben von Baumgruppen, Gärten und Wasserflächen. Solche Punkte sind besonders für Familien mit jungen Kindern sowie älteren Menschen essentiell.¹²⁶

Parkplätze: Dieses Zielkriterium ist auf zweierlei Arten relevant. Einerseits benötigen Besucher ausreichend Parkplätze, welche sich in kurzer Entfernung zum Freizeitpark befinden. Andererseits erwarten Busunternehmen dedizierte Parkplätze mit Ruheräumen und adäquate sanitäre Anlagen.¹²⁷

Lage im Einzugsbereich von Ballungsräumen: Für ein Freizeitpark ist es von Vorteil, wenn es sich in der Nähe von Ballungsräumen wie etwa Großstädten befindet.¹²⁸ Dadurch kann der Freizeitpark einerseits einen höheren Einfluss auf seine Parkbesucher

¹²³ Vgl. (Thuy & Wachowiak, 2009, S. 27 f.)

¹²⁴ Vgl. ebenda.

¹²⁵ Vgl. ebenda, S. 28.

¹²⁶ Vgl. ebenda.

¹²⁷ Vgl. ebenda.

¹²⁸ Vgl. ebenda, S. 27.

nehmen und zum anderen wird der Freizeitpark aufgrund der geringen Entfernung von Ballungsräumen anderen Freizeitparks vorgezogen.

Erreichbarkeit: Ist ein Freizeitpark gut erreichbar, ist die Hemmschwelle zum Besuch dessen geringer. Hierbei gilt es, alle Zielgruppen zu berücksichtigen (wie etwa dedizierte Buslinien für Besucher ohne eigenes Transportmittel).

Das durchgeführte Experteninterview ergab, dass die Kriterien Attraktionen und Unterhaltungsgebote sowie Erreichbarkeit eine außerordentlich hohe Relevanz für den Erfolg eines Freizeitparks besitzen. Dementsprechend wurden diese als Ausschlusskriterien definiert (und in Abbildung 10 hervorgehoben). Die drei Freizeitparks wurden anschließend auf Erfüllbarkeit dieser Kriterien untersucht (siehe Tabelle 1).

		Alternativen		
		Europa-Park	Heide Park	Phantasialand
K r i t e r i e n	Attraktionen bzw. Unterhaltungsangebote	Sehr viele 103 Fahrgeschäfte 18 Shows	Viele 41 Fahrgeschäfte 6 Shows	Viele 36 Fahrgeschäfte 7 Shows
	Erreichbarkeit	Gut 5 Anfahrtmöglichkeiten	Gut 3 Anfahrtmöglichkeiten	Gut 5 Anfahrtmöglichkeiten

Tabelle 1 - Ausschlusskriterien der Nutzwertanalyse

Wie in Tabelle 1 ersichtlich, konnten alle drei Freizeitparks die vorgegebenen Ausschlusskriterien erfüllen, demzufolge werden alle Alternativen weiterhin im Rahmen dieser Nutzwertanalyse betrachtet.

Berechnung der Zielertragsmatrix: Als nächster Schritt der Nutzwertanalyse gilt es, die Freizeitparks auf Erfüllung der Auswahlkriterien zu untersuchen. Konkret wird für jede Freizeitpark-Auswahlkriterium-Kreuzkombination der entsprechende Zielertrag ermittelt. Die daraus resultierende Zielertragsmatrix kann Tabelle 2 entnommen.

		Alternativen		
		Europa-Park	Heide Park	Phantasialand
K r i t e r i e n	Gastronomie	Umfangreich	Mäßig	Rudimentär
	Erholung	Angebote vorhanden	Viele Angebote vorhanden	Kaum vorhanden
	Parkplätze	Ausreichend vorhanden	Ausreichend vorhanden	Ausreichend vorhanden
	Lage im Einzugsbereich von Ballungsräumen	Eher nein (Circa 40 Kilometer von Freiburg im Breisgau und Offenburg entfernt)	Eher ja (Circa 65 Kilometer von Hannover, Hamburg und Bremen entfernt)	Ja (Circa 20 Kilometer von Köln und Bonn entfernt)

Tabelle 2 - Zielertragsmatrix der Nutzwertanalyse

Wie in Tabelle 2 ersichtlich, konnten alle vorgegebenen Auswahlkriterien zumindest rudimentär erfüllt werden. Auffallend ist, dass alle Freizeitparks einen unterschiedlichen Erfüllungsgrad hinsichtlich der vorgegebenen Auswahlkriterien ausweisen. Eine Ausnahme hierbei bildet das Kriterium Parkplätze, welches von allen Freizeitparks gleichermaßen erfüllt wird.

Berechnung der Zielwertmatrix: Um die Vergleichbarkeit der ermittelten Zielerträge herbeizuführen, werden diese im nächsten Schritt in Zielwerte überführt (siehe Tabelle 3).

		Alternativen		
		Europa-Park	Heide Park	Phantasialand
K r i t e r i e n	Gastronomie	1	2	3
	Erholung	2	1	3
	Parkplätze	1	1	1
	Lage im Einzugsbereich von Ballungsräumen	3	2	1

Tabelle 3 - Zielwertmatrix der Nutzwertanalyse

Tabelle 3 illustriert die Überführung der ermittelten Zielerträge in Zielwerte, um den Vergleich zwischen den Auswahlkriterien zu ermöglichen. Hierbei wurde eine Ordinalskala dritten Grades genutzt, wobei der Wert 1 für einen starken, 2 für einen mittleren und 3

für einen schwachen Zielerreichungsgrad steht. Auch hier spiegelt sich der gleichmäßige Erfüllungsgrad hinsichtlich des Kriteriums Parkplätze wieder. Dadurch wird die Bedeutung dieses Kriteriums für diese Analyse abgeschwächt, da eine relative Alternativenbewertung anhand diesem nicht erfolgen kann.

Bestimmung der Kriteriengewichte: Im nächsten Schritt werden die Auswahlkriterien gewichtet (siehe Tabelle 4):

Gewicht	Rang	Variable	Kriterium	Normierte Gewichte
1	1	A	Gastronomie	26,67
1	1	B	Erholung	26,67
1	1	C	Parkplätze	26,67
0,75	2	D	Lage im Einzugsbereich von Ballungsräumen	20,00
<u>3,75</u>				<u>100,00</u>

Tabelle 4 - Gewichtung der Kriterien

Für die Kriteriengewichtung wurde das durchgeführte Experteninterview (siehe Anlage 2 – Ergebnis der Experteninterviews) zur Grundlage genommen. Konkret wurde die Methode der sukzessiven Vergleiche angewandt und hierbei folgende Gewichtungsbedingungen auf Basis des Experteninterviews definiert:

- Bedingung 1: $G(A) = G(B) = G(C)$
- Bedingung 2: $G(A) \text{ oder } G(B) \text{ oder } G(C) > G(D)$

Formel 2 - Gewichtungsbedingungen der Auswahlkriterien

Erläuterung: Bei Betrachtung der Ergebnisse des Experteninterviews fällt auf, dass die Kriterien Gastronomie (A), Erholung (B) und Parkplätze (C) gleichstark gewichtet wurden (siehe die fünfstufige Bewertungsskala zur Kriteriengewichtung). Dementsprechend müssen die Gewichte $G(A)$, $G(B)$ und $G(C)$ gleich sein (Bedingung 1). Das Kriterium Lage im Einzugsbereich von Ballungsräumen (D) wurde geringer als die vorher genannten Kriterien gewichtet. Deshalb muss das entsprechende Gewicht $G(D)$ geringer als die zuvor genannten Gewichte sein (Bedingung 2).

Durchführung der Wertesynthese: Nachdem alle notwendigen Daten ermittelt wurden, können diese zur Aufstellung der Nutzwertmatrix verwendet werden (siehe Tabelle 5).

			Alternativen			Gewichte
			Europa-Park	Heide Park	Phantasialand	
K r i t e r i e n	Gastronomie	A	26,67	53,34	80,01	26,67
	Erholung	B	53,34	26,67	80,01	26,67
	Parkplätze	C	26,67	26,67	26,67	26,67
	Lage im Einzugsbereich von Ballungsräumen	D	60,00	40,00	20,00	20,00
Endergebnis			166,68	146,68	206,69	100,00

Geringster Wert: Bestes Ergebnis

Tabelle 5 - Ergebnis der Nutzwertanalyse (tabellarisch)

Wie in Tabelle 5 dargestellt, gilt der Heide Park mit einem Nutzwert von 146,68 als der vergleichsweise beste Freizeitpark. Dementsprechend kann festgehalten werden, dass der Heide Park die Haupterfolgskriterien eines Freizeitparks am besten erfüllt. Den zweiten Platz belegt der Europa-Park mit einem Nutzwert von 166,68. Das Schlusslicht bildet das Phantasialand mit einem Nutzwert von 206,69. Im folgenden Abschnitt (3.2.3) wird das Ergebnis interpretiert.

3.2.3 Interpretation der Nutzwertanalyse

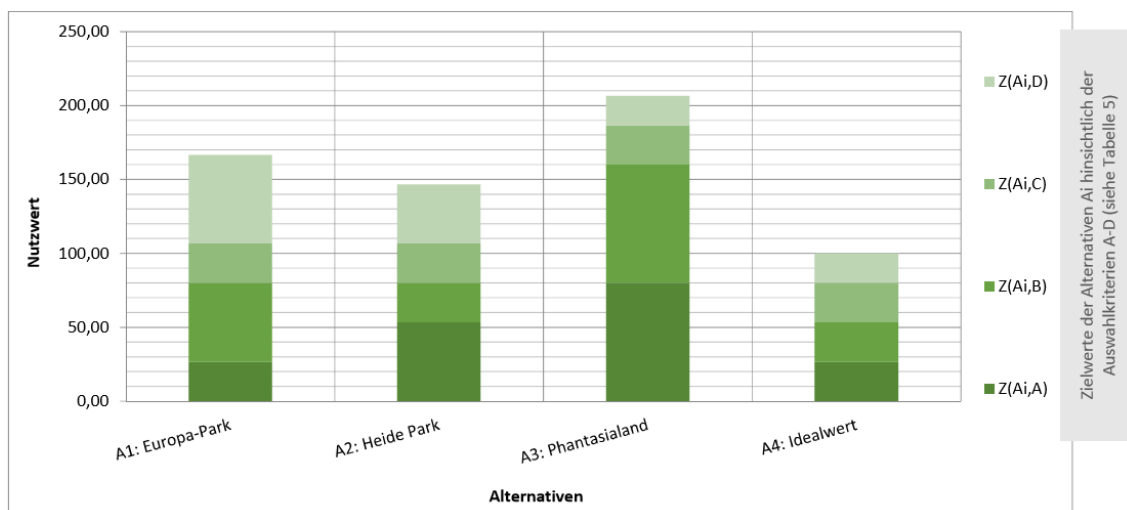


Abbildung 11 - Ergebnis der Nutzwertanalyse (graphisch)

Wie in Abbildung 11 deutlich wird, liegt der optimale Wert bei 100,00. Erreicht ein Freizeitpark einen Nutzwert von 100,00, so bedeutet dies, dass dieser die Haupterfolgskriterien eines Freizeitparks optimal erfüllt. Je größer die Abweichung vom Optimalwert, desto weniger werden diese Haupterfolgskriterien erfüllt. Über die geringste Abweichung

vom Optimalwert (46,88 Prozent) verfügt der Heide Park. Dieser ist der einzige der drei Freizeitparks, welcher bei zwei der vier Zielwerte ($Z(A2, B)$ ¹²⁹ und $Z(A2, C)$) über eine optimale Zielerreichung (Abweichung von 0 Prozent) verfügt. Eine höhere Abweichung vom Optimalwert (66,68 Prozent) weist der Europa-Park auf. Diese vergleichsweise höhere Abweichung wird anhand der Zielwerte A, B sowie D ersichtlich. Zwar gilt ($Z(A1, A) < Z(A2, A)$), aber umgekehrt gilt ebenfalls ($Z(A1, B) > Z(A2, B)$). Darüber hinaus gilt ebenfalls ($Z(A2, A) - Z(A1, A) = (Z(A1, B) - Z(A2, B))$). Dementsprechend annullieren sich die erreichten Zielwerte gegenseitig. Das ausschlaggebende Kriterium ist demnach D, für welches gilt ($Z(A1, D) > Z(A2, D)$). Demnach liegt der Europa-Park bei den relevanteren Kriterien gleichauf mit dem Heide Park, kommt jedoch aufgrund des weniger relevanten Kriteriums D auf einen höheren Nutzwert. Die größte Abweichung vom Optimalwert (106,69 Prozent) liefert das Phantasialand, welches bei zwei der vier Kriterien ($Z(A3, A)$ und $Z(A3, B)$) über die größte (und maximal mögliche) Abweichung vom Optimalwert aufweist. Zwar verfügt das Phantasialand die geringste Abweichung hinsichtlich des Kriteriums D, diese ist jedoch aufgrund der vergleichsweise geringen Gewichtung des Kriteriums insignifikant.

3.3 Gemeinsame Ergebnisbetrachtung

Folgend werden die in den Abschnitten 3.1 und 3.2 gesammelten Ergebnisse gemeinsam betrachtet.

Wie bereits erwähnt, ist der Europa-Park der bestbesuchte Freizeitpark Deutschlands und demnach (gemessen an den Besucherzahlen) Marktführer. Weiterhin weist der Europa-Park relativ viele Stärken und Chancen auf (vgl. Abbildung 8). Trotz dieser starken Ausgangssituation ist dieser aus der Sicht eines Besuchers nicht der beste Freizeitpark (vgl. Abbildung 11). Hier ist der Heide Park die bessere touristische Destination. Grund hierfür sind primär die besseren Erholungsmöglichkeiten (wie Wiesen oder kleinere Parkflächen). Der Mangel an Erholungsmöglichkeiten kann auch ursächlich für die vergleichsweise geringere Kundenzufriedenheit des Europa-Parks sein.

In der Nutzwertanalyse schneidet der Europa-Park hinsichtlich des Kriterium Lage im Einzugsbereich von Ballungsgebieten am schlechtesten ab. Dieser Umstand wurde ebenfalls als eine Schwäche im Rahmen der SWOT-Analyse ermittelt (und unter dem

¹²⁹ Hinweis: Zur besseren Übersicht werden die Kriterien anhand der korrespondierenden Variablen angesprochen (siehe hierzu Tabelle 5).

Aspekt hohe Anreisedauer zusammengefasst). Der Europa-Park befindet sich in Rust und ist circa 40 Kilometer von größeren Städten wie Freiburg im Breisgau oder Offenburg entfernt. Im Vergleich zu den Mitbewerbern ist dies eine schlechte Lage. So ist etwa das Phantasialand nur halb so weit von (weitaus größeren) Ballungsräumen wie Köln und Bonn entfernt.

Im Experteninterview wurde ermittelt, dass die Anzahl und Varietät der vorhandenen Attraktionen von essentieller Bedeutung für den Erfolg eines Freizeitparks sind. Um dieses Kriterium zu erfüllen, muss ein Freizeitpark über Innovationskraft verfügen. Beide Punkte zählen zu den Stärken des Europa-Parks, da er über ein vielfältiges Angebot verfügt, welches durch eine hohe Innovationskraft regelmäßig weiter ausgebaut wird (vgl. Abbildung 8). Dementsprechend konnte der Europa-Park dieses Ausschlusskriterium (Attraktionen beziehungsweise Unterhaltungsangebote) problemlos erfüllen.

Der Aspekt der Kapazitätsauslastung erscheint in der SWOT-Analyse (vgl. Abbildung 8) sowohl als Stärke (eine hohe Auslastung führt zu geringeren Opportunitätskosten) als auch als Risiko (das Ausreizen der Kapazitätsgrenzen führt zu längeren Wartezeiten und somit zu einer geringeren Kundenzufriedenheit). In der verwendeten Literatur wird dieser Aspekt nicht als Haupterfolgswert (welche den Freizeitpark besuchenswert machen) genannt und demnach nicht als Kriterium der Nutzwertanalyse definiert. Nichtsdestotrotz kann es sinnvoll sein, diese Analyse um dieses Kriterium zu erweitern, da es sich um einen besucherzentrierten Aspekt handelt (und die Nutzwertanalyse eine Evaluation aus Besuchersicht darstellt).

3.4 Handlungsempfehlungen

In diesem Abschnitt werden auf Basis der durchgeführten Evaluationen (SWOT-Matrix und Nutzwertanalyse) Handlungsempfehlungen ausgesprochen. Einige Empfehlungen wurden bereits im Abschnitt 3.1.3 im Rahmen der SWOT-Strategien erarbeitet. Nichtsdestotrotz werden diese nochmals aufgegriffen und um den Aspekt der Nutzwertanalyse ergänzt.

Die regelmäßige Einführung von an den Besuchern angepassten Innovationen (wie etwa innovative Fahrgeschäfte) kann zum Erhalt oder zum Ausbau der Marktführerschaftsposition beitragen. Der Europa-Park verfügt über eine hohe Innovationskraft (vgl. Abbildung 8, Feld Strengths), somit kann der Freizeitpark weiterhin attraktiv bleiben. Hierbei ist es essentiell, dass bei der durchgeführten Marktforschung (vgl. Abbildung 8, Feld Strengths) ebenfalls aufkommende Trends stetig beobachtet werden, um neue (technologische) Trends für sich zu nutzen (vgl. Abbildung 8, Opportunities).

Der Europa-Park betreibt regelmäßig Marktforschung, um den Bedürfnissen der Besucher gerecht zu werden. Dennoch ist die Kundenzufriedenheit des Europa-Parks nur durchschnittlich. Dementsprechend sollte die Marktforschung weiter ausgebaut und/oder umgestaltet werden. Dadurch kann die Kundenzufriedenheit aufrechterhalten beziehungsweise gesteigert werden. Darüber hinaus kann dadurch das Investitionsrisiko (durch an den Besuchern angepassten Fahrgeschäften) gemindert werden (vgl. Abbildung 8, Threats).

Die Einführung von Erholungsbereichen kann dazu führen, dass der Nutzwert des Europa-Parks an den optimalen Wert angenähert wird (vgl. Abbildung 11) und den Heide Park als den aus der Sicht eines Besuchers zu präferierenden Park ablöst. Zudem kann die Kenntnis über die vorhandene Besucherkonstellation (vgl. Abbildung 8, Feld Opportunities) genutzt werden, um die Art der einzuführenden Erholungsgebiete zu ermitteln (wie etwa Spielplätze und Grünflächen für junge Familien, welche die Hauptzielgruppe des Europa-Parks darstellen).

In der Nutzwertanalyse schneidet der Europa-Park hinsichtlich des Kriteriums Lage im Einzugsbereich von Ballungsräumen (vgl. Abbildung 11) am schlechtesten ab. Auf die Lage des Freizeitparks kann allerdings kein Einfluss ausgeübt werden, was folglich zu der Schwäche der hohen Anreisedauer führt (vgl. Abbildung 8, Feld Weaknesses). Diese Schwäche kann durch eine stärkere Zusammenarbeit mit Fremdenverkehrsunternehmen gemindert werden. Auf diese Weise werden weitere, angenehmere Anreisemöglichkeiten angeboten, wodurch der Europa-Park den Standortnachteil kompensieren kann.

Wie bereits erwähnt, kann das Ausreizen von Kapazitätsgrenzen zu einer geringeren Kundenzufriedenheit führen (vgl. Abschnitt 3.3, letzter Absatz). Dementsprechend sollten Maßnahmen zur Kapazitätskontrolle und -steuerung eingeführt werden. Dadurch kann dem Parkbesucher das versprochene Erlebnis gewährleistet werden und somit die Zufriedenheit gesichert werden. Hierbei ist die in dieser Arbeit erwähnten App bereits ein sinnvoller erster Schritt (vgl. Abschnitt 3.1.1, Absatz Ausreizen der Kapazitätsgrenzen).

4 Zusammenfassung der Arbeit

Ziel dieser Arbeit war es, den Europa-Park als touristische Destination zu evaluieren. Diese Evaluation soll derart gestaltet sein, dass sie anschließend generalisiert und auf andere Destinationen ausgeweitet werden kann.

Zu diesem Zwecke wurde zunächst der theoretische Rahmen erarbeitet (Kapitel 2). Hierbei wurden zunächst die essentiellen Begriffe Destination, Destinationsmanagement und Freizeitpark definiert und erörtert. Anschließend wurden die theoretischen Grundlagen der im späteren Verlauf angewandten Methoden erläutert. Es konnte festgestellt werden, dass der Europa-Park per Definition sowohl eine touristische Destination als auch ein Freizeitpark darstellt, da er alle vorgegebenen Charakteristika erfüllt.¹³⁰

Nachdem der theoretische Rahmen erarbeitet wurde, erfolgte (unter Zuhilfenahme eines Experten) die eigentliche Evaluation des Europa-Parks (Kapitel 3). Hierbei wurde zunächst eine SWOT-Analyse zur Ermittlung der Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken durchgeführt (Abschnitt 3.1). Die daraus resultierende SWOT-Matrix ist relativ ausgeglichen, jedoch sind die Stärken tendenziell stärker ausgeprägt. Anschließend wurde auf Basis einer Nutzwertanalyse eine besucherzentrierte Evaluation des Europa-Parks durchgeführt (Abschnitt 3.2). Hier konnte festgestellt werden, dass wenngleich der Europa-Park die höchste Besucheranzahl vorweist, dieser aus Besuchersicht nicht den optimalen Freizeitpark darstellt und dem Heide Park (aus Besuchersicht) unterlegen ist. Gründe hierfür sind die große Entfernung von Ballungsräumen (und somit von potentiellen Besuchern) sowie die nur unzureichend vorhandenen Erholungsangebote. Die Marktführerschaftsposition (gemessen an der Besucheranzahl) des Europa-Parks beruht demnach eher auf dessen vielfältigen Attraktions- beziehungsweise Unterhaltungsangebot.

Anschließend wurden die Ergebnisse der zwei (zunächst separat) durchgeführten Evaluationen gemeinsam betrachtet (Abschnitt 3.3) und auf Basis dessen Handlungsempfehlungen für den Europa-Park ausgesprochen (Abschnitt 3.4). Hierbei ist vor allem die Innovationskraft des Europa-Parks zu nennen, welche zur Gewährleistung eines breiten Angebotsspektrums genutzt werden kann. Weiterhin sollten Erholungsangebote zur

¹³⁰ Somit ist der Europa-Park als Forschungsobjekt interessant, da dieser sowohl ein Freizeitpark als auch eine Destination sein kann.

Steigerung der Kundenzufriedenheit eingeführt werden. Darüber hinaus sollte das vorhandene Kooperationsnetz ausgebaut werden, um den Standortnachteil des Europa-Parks kompensieren zu können.

Insgesamt ist die Frage nach der Eignung und Güte des Europa-Parks als touristische Destination differenziert zu beantworten. Es ist festzuhalten, dass der Europa-Park per Definition sowohl eine Destination als auch ein Freizeitpark darstellt. Zur Güte des Freizeitparks kann festgehalten werden, dass die Stärken und Chancen in der SWOT-Matrix überwiegen. Umgekehrt ist anzumerken, dass der Europa-Park aus Besuchersicht nicht den optimalen Freizeitpark darstellt und andere Freizeitparks wie etwa der Heide Park vorzuziehen sind. Aus der Tatsache, dass der Europa-Park trotzdem der bestbesuchte Freizeitpark Deutschlands ist, kann geschlussfolgert werden, dass das vielfältige Attraktionsangebot bereits einen ausreichenden Reisezweck darstellt. Dieser Umstand wird durch den Standort des Europa-Parks zusätzlich verstärkt, da nur wenige Mitbewerber im näheren Umfeld existieren und der Europa-Park dadurch auch aus Mangel an Alternativen angesteuert wird.

Zusammenfassend wird deutlich, dass der Europa-Park als Marktführer in seiner Branche eine gute touristische Destination darstellt und somit ein geeignetes Mittel zur Befriedigung des Bedürfnisses nach Freizeit verkörpert.

Literaturverzeichnis

AECOM (a). (Juni 2016). *Anzahl der Besucher des Europa-Parks in Deutschland von 2009 bis 2015 (in Millionen)*. Abgerufen am 12. Mai 2017 von Statista - Das Statistik-Portal: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/234539/umfrage/besucherzahlen-fuehrender-freizeitparks-weltweit/>

AECOM (b). (Juni 2016). *Führende Freizeitparks in Europa in den Jahren 2013 bis 2015 nach Anzahl der Besucher (in Millionen)*. Abgerufen am 13. Mai 2017 von Statista - Das Statistik-Portal: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/214649/umfrage/besucherzahlen-fuehrender-freizeitparks-in-europa/>

Aumayr, K. J. (2006). *Erfolgreiches Produktmanagement - Tool-Box für das professionelle Produktmanagement und Produktmarketing* (1. Ausg.). Wiesbaden: Gabler Verlag.

BAT Stiftung für Zukunftsfragen (a). (Juni 2013). *Welchen dieser Aussagen über künstliche Erlebniswelten würden Sie zustimmen?* Abgerufen am 12. Mai 2017 von Statista - Das Statistik-Portal: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/261495/umfrage/urteil-der-bevoelkerung-zu-kuenstlichen-erlebniswelten-in-deutschland/>

BAT Stiftung für Zukunftsfragen (b). (Juni 2013). *Was sind für Sie Gründe eine Freizeitattraktion nicht zu besuchen?* Abgerufen am 12. Mai 2017 von Statista - Das Statistik-Portal: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/261503/umfrage/umfrage-zu-den-gruenden-eine-freizeitattraktion-nicht-zu-besuchen/>

BAT Stiftung für Zukunftsfragen (c). (Mai 2015). *Was von den folgenden Beschäftigungen und Unternehmungen in der Freizeit war sein Geld wert? (im Jahresvergleich 2003 und 2015)*. Abgerufen am 13. Mai 2017 von Statista - Das Statistik-Portal: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/428769/umfrage/umfrage-zu-freizeitbeschaeftigungen-die-das-geld-wert-waren/>

Bernecker, P. (1956). *Die Stellung des Fremdenverkehrs im Leistungssystem der Wirtschaft*. Wien: Österreichischer Gewerbeverlag.

Bieger, T. (2010). *Tourismuslehre - Ein Grundriss* (3., überarbeitete Ausg.). Bern: Haupt Verlag.

Bogner, A., Littig, B., & Menz, W. (2014). *Interviews mit Experten - Eine praxisorientierte Einführung*. (R. Bohnsack, U. Flick, C. Lüders, & J. Reichertz, Hrsg.) Wiesbaden: Springer Verlag.

- Europa-Park (a). (7. April 2017). *Europa-Park Facts*. Abgerufen am 19. Mai 2017 von www.europapark.de:
<http://corporate.europapark.com/en/presse/nachricht/datum/2011/04/07/der-europa-park-in-stichworten-1/?type=2>
- Europa-Park (b). (2017). *Preise*. Abgerufen am 20. April 2017 von www.europapark.de:
<http://www.europapark.de/de/preise>
- Europa-Park (c). (31. März 2017). *Zahlen und Fakten*. Abgerufen am 3. April 2017 von www.europapark.de:
<http://presse.europapark.com/de/presse/nachricht/datum/2017/03/31/zahlen-und-fakten-16/?type=2>
- Europa-Park (d). (2017). *Neuheit 2019 - Wasser-Erlebnis-Resort*. Abgerufen am 18. Mai 2017 von www.europapark.de: <http://www.europapark.de/de/infos/news-aktuelles/neuheit-2019-wasser-erlebnis-resort>
- Europa-Park (e). (2017). *Ein Familienunternehmen mit langer Tradition*. Abgerufen am 2. April 2017 von www.europapark.de:
<http://corporate.europapark.com/de/unternehmen/familiemack/>
- Europa-Park (f). (2017). *Anreise*. Abgerufen am 31. März 2017 von www.europapark.de:
<http://www.europapark.de/de/infos/fuer-ihren-besuch/anreise>
- Europa-Park (g). (2017). *Öffnungszeiten*. Abgerufen am 17. April 2017 von www.europapark.de:
[http://www.europapark.de/de/park/veranstaltungen/oeffnungszeiten?from\[value\]\[date\]=01.05.2017&to\[value\]\[date\]=01.06.2017](http://www.europapark.de/de/park/veranstaltungen/oeffnungszeiten?from[value][date]=01.05.2017&to[value][date]=01.06.2017)
- Europa-Park (h). (2017). *Europa-Park-App*. Abgerufen am 26. April 2017 von www.europapark.de: <http://www.europapark.de/de/services-info/europa-park-app>
- Europa-Park (i). (2017). *Apps & Games*. Abgerufen am 17. April 2017 von www.europapark.de:
<http://www.europapark.de/de/infos/digitale-angebote/apps-games>
- Europa-Park Referatspaket. (2015). www.europapark.de. Abgerufen am 31. März 2017 von http://www.europapark.de/sites/default/files/Referatspaket_deutsch_2015.pdf

- Freyer, W. (2011). *Tourismus – Einführung in die Fremverkehrsökonomie* (10. überarbeitete und aktualisierte Ausg.). München: Oldenbourg Verlag.
- Heide Park Resort. (2017). *Das Heide Park Resort*. Abgerufen am 26. April 2017 von <https://www.heide-park.de/infos/ueber-uns/das-heide-park-resort.html>
- Heinrich, L. (1997). *Management von Informatik-Projekten*. München: Oldenbourg.
- Immerfall, S., & Wasner, B. (2011). *Freizeit* (1. Ausg.). Verlag Barbara Büdriich.
- Konrath, A. (1999). *Der bundesdeutsche Markt der Freizeitparks: Charakterisierung der Nachfrage und konkrete Darstellung der Angebotsform Markenparks*. diplom.de.
- Kreft vo Byern, M., Reinwald, C., & Ebhart, N. (2015). *Nachhaltigkeitsbericht*. Europa-Park. Rust: Europa-Park.
- Kurzrock, B.-M. (Dezember 2014). *Anleitung für das Experteninterviews im Rahmen wissenschaftler Arbeiten am Fachgebiet Immobilienökonomie*. Von Technische Universität Kaiserslautern: https://www.bauing.uni-kl.de/fileadmin/immobilien/pdf/Anleitungen/Anleitung_fuer_Expertengespraech_FG_IOE.pdf abgerufen
- Kutz, O. (2000). *Handbuch Marketing-Controlling* (3. überarbeitete Ausg.). (C. Zerres, & M. P. Zerres, Hrsg.) Berlin: Springer.
- Merlin Entertainments. (2017). *Merlin Entertainments Group Ltd*. Abgerufen am 26. April 2017 von <https://www.merlinentertainments.biz/brands>
- Mieg, H., & Näf, M. (2005). *Experteninterviews* (2. Ausg.). Zürich: ETH Zürich.
- Phantasialand. (2017). *Park-Guide Sommer 2017*. Abgerufen am 11. Mai 2017 von Phantasialand: http://www.phantasialand.de/files/phantasialand/documents/parkplan/park-guide_sommer2017_de.pdf
- Rossmann, D. (2013). *Freizeitparks und strategisches Marketing - Eine Untersuchung zur Positionierung moderner Freizeitparks in der strategischen Marketingplanung unter besonderer Berücksichtigung freizeit- und tourismuswirtschaftlichen Konsumverhaltens*

und darauf basierenden Segmentierungsverfahren (2., überarbeitete und erweiterte Ausg.). München: UlysseS.

Süddeutsche Zeitung. (17. Mai 2011). *Finanzcheck für junge Familien*. Von Süddeutsche Zeitung: <http://www.sueddeutsche.de/geld/tipps-fuer-eltern-finanzcheck-fuer-junge-familien-1.1098183> abgerufen

Scherrieb, H. R. (1998). Freizeitparks und Freizeitzentren - Ziele und Aufgaben als touristische Leistungsträger. In G. Haedrich, C. Kaspar, K. Klemm, & E. Kreilkamp (Hrsg.), *Tourismus-Management: Tourismus-Marketing und Fremdenverkehrsplanung* (3., völlig neu bearbeitete und wesentlich erweiterte Ausg.). Berlin: Walter de Gruyter.

ServiceValue. (Oktober 2015). *Ranking der 50 Unternehmen mit dem besten Kundenservice nach Service Experience Score (SES) in Deutschland im Jahr 2015*. Abgerufen am 7. April 2017 von Statista - Das Statistik-Portal: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/476367/umfrage/ranking-deutscher-unternehmen-mit-besten-kundenservice-nach-ses/>

Steinecke, A. (2009). *Themenwelten im Tourismus: Marktstrukturen - Marketing-Management - Trends*. München: Oldenburg Verlag.

Steinecke, A. (2013). *Destinationsmanagement*. Konstanz: UTB Verlagsgesellschaft mbH.

Straub, T. (2015). *Einführung in die Allgemeine Betriebswirtschaftslehre* (2., aktualisierte und erweiterte Ausg.). Hallbergmoos: Pearson Deutschland GmbH.

Thuy, P., & Wachowiak, H. (2009). *Gutachterliche Stellungnahme über die Beschäftigungseffekte einer Erweiterung der Phantasialand Schmidt-Löffelhardt GmbH & Co. KG*. Bad Honnef: Internationale Fachhochschule Bad Honnef. Von <https://www.bruehl.de>: https://www.bruehl.de/wirtschaft/stadtprojekte/downloads/Berichtsfassung_Phantasialand.pdf abgerufen

tripadvisor. (2017). *tripadvisor*. Abgerufen am 12. Mai 2017 von <https://www.tripadvisor.de/TravelersChoice-Hotels-cFamily-g187275>

Umbach, G. (2014). *Erfolgreich als Medical Advisor und Medical Science Liaison Manager - Wie Sie effektiv wissenschaftliche Daten kommunizieren und mit Experten kooperieren* (1. Ausg.). Wiesbaden: Springer Gabler.

- Uni Trier. (2002). *Methodische Überlegungen zu qualitativen Befragungsmethoden insbesondere Experteninterviews*. Abgerufen am 17. Mai 2017 von Uni Trier:
<https://www.uni-trier.de/fileadmin/fb4/prof/VWL/APO/4207ws0102/efstudien.pdf>
- VuMA (a). (November 2016). *Anzahl der Personen in Deutschland, die Freizeitparks besuchen, nach Häufigkeit von 2013 bis 2016 (Personen in Millionen)*. Abgerufen am 7. April 2017 von Statista - Das Statistik-Portal:
<https://de.statista.com/statistik/daten/studie/172089/umfrage/haeufigkeit-freizeitpark-besuchen/>
- VuMA (b). (November 2016). *Bevölkerung in Deutschland nach Besuch verschiedener Freizeitparks in den letzten 2 Jahren von 2013 bis 2016 (Personen in Millionen)*. Abgerufen am 31. März 2017 von Statista - Das Statistik-Portal:
<https://de.statista.com/statistik/daten/studie/171453/umfrage/in-den-letzten-2-jahren-besuchte-freizeitparks/>
- Wikipedia. (2. Mai 2017). *Wikipedia - Die freie Enzyklopädie*. Abgerufen am 27. April 2017 von
<https://de.wikipedia.org/wiki/Phantasialand>
- Zangemeister, C. (1976). *Nutzwertanalyse in der Systemtechnik: Eine Methodik zur multidimensionalen Bewertung und Auswahl von Projektalternativen* (4. Ausg.). München: Wittemann'sche Verlagsbuchhandlung.

Anlagen

Anlage 1 – Leitfaden zum Experteninterview

Experteninterview zum Thema Freizeitparks als touristische Destination

Experteninterview zum Thema Freizeitparks als touristische Destination

Herzlich Willkommen zum Fragebogen!

Mit der Beantwortung dieses Fragebogens leisten Sie einen wertvollen Beitrag zu meiner Bachelorarbeit.

Der Fragebogen besteht aus sechs Fragen und untergliedert sich in zwei Abschnitte, welche folgend beschrieben werden. Der erste Abschnitt beschäftigt sich mit der Wichtigkeit verschiedener, Freizeitpark definierender Kriterien. Der zweite Abschnitt beinhaltet Fragen zum Freizeitparkmarkt im Allgemeinen.

Alle von Ihnen getätigten Angaben beruhen auf freiwilliger Basis. Sollten Sie eine Frage nicht beantworten können/wollen, so können Sie diese selbstverständlich auslassen.

Hinweis: Alle erhobenen Daten werden ausschließlich im Rahmen dieser Arbeit verwendet!

Vielen Dank im Voraus für Ihre Hilfe!

Bitte bewerten Sie die folgenden Kriterien eines Freizeitparks nach Wichtigkeit (wobei 1 für unwichtig und 5 für sehr wichtig steht).

	1	2	3	4	5
Lage im Einzugsbereich von Ballungsräumen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Erreichbarkeit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Attraktionen, Unterhaltungsangebote	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gastronomisches Angebot	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Erholungsmöglichkeiten	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Parkmöglichkeiten	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Wo sehen Sie aktuelle Chancen und Risiken auf dem Freizeitparkmarkt?

Experteninterview zum Thema Freizeitparks als touristische Destination

Wie empfinden die aktuelle Situation des Freizeitparkmarktes?

Welche Trends zeichnen sich Ihrer Meinung nach zukünftig ab?

Welche Gründe sind Ihrer Meinung nach ausschlaggebend für den Besuch eines Freizeitparks?

Welche Gründe sehen Sie für den Besuch des Europa-Parks (gegenüber anderen Freizeitparks)?

Anlage 2 – Ergebnis des Experteninterviews

Experteninterview zum Thema Freizeitparks als touristische Destination

Experteninterview zum Thema Freizeitparks als touristische Destination

Herzlich Willkommen zum Fragebogen!

Mit der Beantwortung dieses Fragebogens leisten Sie einen wertvollen Beitrag zu meiner Bachelorarbeit.

Der Fragebogen besteht aus sechs Fragen und untergliedert sich in zwei Abschnitte, welche folgend beschrieben werden. Der erste Abschnitt beschäftigt sich mit der Wichtigkeit verschiedener, Freizeitpark definierender Kriterien. Der zweite Abschnitt beinhaltet Fragen zum Freizeitparkmarkt im Allgemeinen.

Alle von Ihnen getätigten Angaben beruhen auf freiwilliger Basis. Sollten Sie eine Frage nicht beantworten können/wollen, so können Sie diese selbstverständlich auslassen.

Hinweis: Alle erhobenen Daten werden ausschließlich im Rahmen dieser Arbeit verwendet!

Vielen Dank im Voraus für Ihre Hilfe!

Bitte bewerten Sie die folgenden Kriterien eines Freizeitparks nach Wichtigkeit (wobei 1 für unwichtig und 5 für sehr wichtig steht).

		1	2	3	4	5
Lage im Einzugsbereich von Ballungsräumen	Auswahlkriterium	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Erreichbarkeit	Ausschlusskriterium	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Attraktionen, Unterhaltungsangebote	Ausschlusskriterium	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Gastronomisches Angebot	Auswahlkriterium	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Erholungsmöglichkeiten	Auswahlkriterium	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Parkmöglichkeiten	Auswahlkriterium	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>

Wo sehen Sie aktuelle Chancen und Risiken auf dem Freizeitparkmarkt?

Eine ausschlaggebende Chance ist die Digitalisierung. Hier besteht die Chance darin, neue und innovative Attraktionen einzuführen. Ein Beispiel hierfür ist Virtual Reality. Mit dieser Technologie kann das Fahrerlebnis für den Besucher erweitert werden. Ein anderes Beispiel ist eine Einführung einer App, welche die Wartezeiten für die jeweiligen Fahrgeschäfte anzeigt, dadurch kann die Zeit des Besuchers optimiert werden. Des Weiteren ermöglicht eine App mit interaktiven Möglichkeiten die Kommunikation mit dem Besucher.

Auf der anderen Seite ist die Besucherstruktur ein Risiko. Da ein Freizeitpark sehr besucherabhängig ist, ist es wichtig die Demographie miteinzubeziehen. In Deutschland besteht momentan ein demographischer Wandel, was dazu führt, dass die Besucher meist aus drei Generationen stammen (Kind, Eltern, Großeltern). Dies ist besonders zu beachten bei der Gestaltung des Angebots. Ein weiteres Risiko ist die Wetterabhängigkeit, worauf kein Einfluss möglich ist. Demnach sollten Angebote für jedes Wetter verfügbar sein. Ein besonders ausschlaggebendes Risiko ist das „Verschlafen“ einer Chance. Wird eine Chance oder ein Trend verpasst, ist die Wahrscheinlichkeit sehr hoch, dass Mitbewerber einen Vorsprung sich erarbeiten und dieser folglich lieber besucht wird. Mit einem Einbruch der Besucherzahlen ist zu rechnen.

Experteninterview zum Thema Freizeitparks als touristische Destination

Wie empfinden die aktuelle Situation des Freizeitparkmarktes?

Der Freizeitparkmarkt kann man mit drei Begriffen beschreiben werden: Innovativ, dynamisch, investitionsfreudig. Dies ist besonders durch die regelmäßigen Erneuerung erkenntlich. Die Freizeitparks sind sehr gewillt Investitionen zu tätigen, welche innovativ sind und ihrem Park Dynamik verleiht. Dies ist ein besonders guter Ansatz, um die Besucherzahl zu steigern.

Welche Trends zeichnen sich Ihrer Meinung nach zukünftig ab?

Momentan zeichnen sich besonders zwei Trends ab: Zum einen das Einbeziehen neuer Technologien wie Virtual Reality und zum anderen die Verfügbarkeit von interaktiven Fahrgeschäften. Beispiel für ein interaktives Fahrgeschäft, welches gut umgesetzt wurde, ist die Bahn „Maus au Chocolat“ im Europa-Park.

Neben den Trends ist es ebenso wichtig, die bisherigen Attraktionen zu vertiefen und weiter auszubauen.

Welche Gründe sind Ihrer Meinung nach ausschlaggebend für den Besuch eines Freizeitparks?

Reisende haben unterschiedliche Gründe einen Freizeitpark zu besuchen, allerdings ist meist der Grund für den Besuch die Suche nach Erlebnis, Abenteuer und den ultimativen Kick. Auf der anderen Seite kann der Aspekt der Erholung auch ein Grund, auch wenn dieser etwas geringer ist, sein. Im Allgemeinen wollen die Menschen vom Alltag abschalten und ihre Freizeit genießen. Ein gutes Beispiel hierfür kann ein Fußball-Spiel genannt werden. Das Prinzip des Spiels ist immer gleich, dennoch werden die Spiele mit Eifer angeschaut. Grund hierfür ist, dass das Ergebnis bzw. der Sieger nicht bekannt ist und somit ein Erlebnis geboten wird. So ist es bei Freizeitparks ebenso der Fall - man durchlebt ein Erlebnis.

Welche Gründe sehen Sie für den Besuch des Europa-Parks (gegenüber anderen Freizeitparks)?

Gründe den Europa-Park zu besuchen sind vor allem das vielfältige und das hohe Angebot, wodurch alle Zielgruppen angesprochen werden. Zudem ist das Angebot gut ausgeglichen. Der Park verfügt sowohl über gastronomische Angebote, Shows, Hotels mit Wellnessmöglichkeiten, Kinderattraktionen und Fahrgeschäfte. Im Vergleich zu anderen Freizeitparks wie dem Playmobil oder Legoland besteht die Spezialisierung in der Zielgruppe und nicht im Thema. Dies erweitert das Publikum des Europa-Parks. Zusätzlich ist die Thematisierung des Europa-Parks perfekt inszeniert. Die detailgetreue Darstellung und Umsetzung beeindruckt den Besucher und stellt ein Anlass für einen Besuch da.

Eigenständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe. Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht. Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

Ort, Datum

Vorname Nachname